



Universidade de Brasília
Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade
Departamento de Administração

BRUNA DA SILVA PEDREIRA

**INCUBADORAS DE EMPRESAS: O estudo de empresas
incubadas e graduadas do programa de incubação do CDT**

Brasília – DF
2016

BRUNA DA SILVA PEDREIRA

**INCUBADORAS DE EMPRESAS: O estudo de empresas
incubadas e graduadas do programa de incubação do CDT**

Monografia apresentada ao Departamento
de Administração como requisito parcial à
obtenção do título de Bacharel em
Administração.

Professor Orientador: Doutor, Antonio
Nascimento Junior

Brasília – DF

2016

Pedreira, Bruna Silva.

INCUBADORAS DE EMPRESAS: O estudo de empresas incubadas e graduadas do programa de incubação do CDT/ Bruna da Silva Pedreira. – Brasília, 2016.

70 f. : il.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração, 2016.

Orientador: Prof. Dr. Antonio Nascimento Junior, Departamento de Administração.

BRUNA DA SILVA PEDREIRA

**INCUBADORAS DE EMPRESAS: O estudo de empresas
incubadas e graduadas do programa de incubação do CDT**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de
Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília da
aluna

Bruna da Silva Pedreira

Doutor, Antonio Nascimento Junior
Professor-Orientador

Doutor, Roberto de Goes Ellery Junior,
Professor-Examinador

Doutor, Geraldo Sardinha Almeida
Professor-Examinador

Brasília, 28 de junho de 2016

Dedico este trabalho primeiramente a Deus, por ser essencial em minha vida, autor de meu destino, meu guia, socorro presente na hora da angústia, ao meu pai Marcelo, minha mãe Ellen, aos meus irmãos Rodrigo e Paula e a minhas avós Dalva e Dilzete.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, por ter me dado saúde e força para superar as dificuldades. À Universidade de Brasília, pela oportunidade de concluir meu curso. Ao Professor Dr. Antonio Nascimento Júnior, pela orientação, apoio e confiança. Aos meus familiares, amigos e namorado, pelo apoio, incentivo nas horas difíceis, de desânimo e cansaço, obrigada pelo amor incondicional. Que nas horas boas e felizes vocês possam estar também ao meu lado. A todos que direta ou indiretamente fizeram parte da minha formação, o meu muito obrigada.

Empreendedores são aqueles que entendem que há uma pequena diferença entre obstáculos e oportunidades e são capazes de transformar ambos em vantagem. Nicolau Maquiavel

RESUMO

Este Trabalho de Conclusão de Curso é o resultado de um estudo sobre os fatores que influenciam no sucesso de empresas graduadas e incubadas. Será visto inicialmente o histórico de empresas incubadas, depois o que as caracteriza como empresas de base tecnológica. Posteriormente, como funciona o processo de incubação no objeto de estudo escolhido, o CDT. Em seguida, serão discutidos os fatores que podem influenciar para que uma empresa obtenha bons resultados e prospere no mercado de trabalho. Será abordada a forma que a pesquisa foi realizada com os empreendedores, por meio de questionário, telefonemas e visita ao local de trabalho. A pesquisa realizada foi quantitativa, explicativa e descritiva. O levantamento de dados utilizou a técnica *Survey*, e a escala Likert. Por fim, os resultados obtidos com a pesquisa demonstraram certa insatisfação das empresas que já saíram do projeto e certo contentamento das empresas que estão incubadas. Os fatores que tiveram maior concordância quanto ao diferencial de uma empresa que passa pelo processo de incubação foram a infraestrutura, acerto na escolha dos sócios, a busca por atualização das empresas incubadas, competência profissional, prazer e vontade de querer fazer as coisas bem-feitas. Alguns obstáculos são os investimentos feitos pelos próprios sócios, consultores despreparados, burocracia da UnB, dificuldade de conseguir uma patente, não ter apoio no período de pós- incubação. Devido aos fatos da taxa de mortalidade entre empresas graduadas ser elevada, das empresas graduadas terem um sentimento de descontentamento com o programa e o CDT não ter atualizado, ou não ter disponibilizado, a quantidade de empresas graduadas que ainda permanecem no mercado, a incubadora demonstrou-se somente como uma facilitadora no momento inicial das empresas, mas não um diferencial para permanência no mercado.

Palavras-chave: Empresa Graduada. Empresa Incubada. Fatores que influenciam o sucesso.

ABSTRACT

This Work Completion of course is the result of a study on the factors that influence the success of graduates and incubated companies. It will initially seen the history of incubated companies after what characterizes as technology-based companies. Later how the incubation process in the chosen object of study, the CDT. Then they will discuss the factors that can influence a company get good results and prosper in the labor market. It will be addressed so that the survey was conducted with entrepreneurs, through a questionnaire, phone calls and visits to the workplace. The research was quantitative, descriptive and explanatory. The data collection used the Survey technique, and Likert scale. Finally the results obtained from the research showed some dissatisfaction of the companies that have left the project and a certain contentment of companies that are incubated. The factors that had the greatest agreement on the differential of a company that goes through the incubation process were, infrastructure, hit the choice of partners, the search for updating the incubated companies, professional competence, pleasure and desire to want to do things right . Some obstacles are the investments made by its own members, unprepared consultants, Bureaucracy UNB, difficulty of getting a patent, does not have support in the post incubation period. Due to the facts of mortality rate among graduates companies is high, the graduated companies have a sense of dissatisfaction with the program and the CDT have not been updated, or do not have available, the number of graduated companies that remain in the market, incubator has been shown only as a facilitator at the initial moment of the companies but not a differential to stay in the market.

Keywords: Graduated Company. Incubated company. Factors influencing success.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Classificação das empresas segundo a quantidade de funcionários	20
Figura 2 - Radar de melhores práticas do programa Multincubadora	25
Figura 3 - Radar dos cinco pilares do Cerne utilizado pelo CDT	27
Figura 4 - Fórmula do Cálculo Amostral.....	30

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Legenda do gráfico 5.....	41
Tabela 2 - Legenda do gráfico 6.....	44
Tabela 3 - Legenda do gráfico 7.....	47

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Quantidade de empresas incubadas no Brasil	22
Gráfico 2 - Tempo de atuação independente das empresas graduadas.....	34
Gráfico 3 - Comparação das respostas de incubadas e graduadas. O que a participação no programa Multincubadora proporciona.	36
Gráfico 4 - O quanto o desejo de vencer influencia no sucesso.....	38
Gráfico 5 - Análise das respostas do questionário	40
Gráfico 6 - Análise das respostas do questionário	43
Gráfico 7 - Análise das respostas do questionário	46

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Anprotec	– Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores
BNDES	– Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CDT	– Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico
CERNE	– Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos
CNPq	– Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
EBT	– Empresa de Base Tecnológica
FINEP	– Financiadora de Estudos e Projetos
FAP-DF	– Fundação de Apoio à Pesquisa do Distrito Federal
MCTI	– <i>Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação</i>
MPE	– Micro e Pequenas Empresas
NIT'S	– Núcleos de Inovação Tecnológica
OTA	– Office of Technology Assesment
PDCA	– Planejar Desenvolver Checar e Agir
SEBRAE	– Serviço Brasileiro de apoio às Micro e Pequenas Empresas
UnB	– Universidade de Brasília
UnICEUB	– Centro Universitário de Brasília
UCB	– Universidade Católica de Brasília

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	14
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO	14
1.2	FORMULAÇÃO DO PROBLEMA	15
1.3	OBJETIVO GERAL.....	16
1.4	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	16
1.5	JUSTIFICATIVA.....	16
2	REFERENCIAL TEÓRICO	18
2.1	EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA	18
1.1.1	Micro e Pequena empresa	19
2.2	INCUBADORAS DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA	20
1.1.2	O papel da incubadora	22
2.3	INCUBADORAS DE EMPRESA DO CDT	24
2.4	FATORES DE SUCESSO.....	27
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA.....	29
3.1	TIPO E DESCRIÇÃO GERAL DA PESQUISA.....	29
3.2	POPULAÇÃO E AMOSTRA	30
3.3	CARACTERIZAÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE PESQUISA	31
3.4	PROCEDIMENTOS DE COLETA E DE ANÁLISE DE DADOS	32
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	33
5	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	49
	REFERÊNCIAS.....	53
	APÊNDICES	56
	APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO PARA EMPRESAS GRADUADAS	57
	APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO PARA EMPRESAS INCUBADAS	64
	ANEXO A – FOTOS DO LOCAL DE TRABALHO DAS EMPRESAS INCUBADAS	70

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

As incubadoras de empresas são organizações que auxiliam no desenvolvimento de micro e pequenas empresas nascentes e em operação, que buscam a modernização de suas atividades para transformar ideias em produtos, processos e serviços. Elas oferecem suporte técnico e gerencial ao empreendedor.

As empresas que buscam as incubadoras, além de receberem suporte gerencial, administrativo e mercadológico, recebem apoio técnico para o desenvolvimento do seu produto. Com isso, o empreendimento pode ser acompanhado desde a fase de planejamento até a consolidação de suas atividades com a consultoria de especialistas.

Em um espaço físico especialmente construído ou adaptado para alojar temporariamente os participantes, as empresas incubadas têm acesso a serviços que dificilmente encontrariam agindo sozinhas. Além de espaço individualizado para a instalação de escritórios ou laboratórios, as incubadoras oferecem sala de reunião, auditórios, área para demonstração dos produtos, secretaria, bibliotecas e uma série de outros benefícios por meio de instituições de ensino e pesquisa, órgãos governamentais e iniciativas privadas.

O processo de incubação do CDT-UnB começa com a publicação de um edital público, em que pessoas interessadas em participar do projeto se inscrevem e apresentam seu projeto a uma banca. Nessa banca, o projeto será avaliado como insuficiente, em que a pessoa não é aceita no projeto de incubação, porém pode se inscrever quantas vezes quiser, como imaturo, no qual o projeto é levado a pré-incubação, mais conhecida como hotel de projetos, ou pode ir direto para a incubação. Para o hotel de projetos, são aceitos até quinze projetos que podem se estabelecer em uma sala compartilhada em baias por até seis meses. Para a incubação de base tecnológica, o número de projetos aceitos é indeterminado, pois existe a incubação normal, na qual a empresa se estabelece em uma sala de 25 m² no CDT e pode utilizar da estrutura do prédio, como por exemplo, sala de reuniões e existe a incubação a distância, em que a empresa não se estabelece na estrutura física do programa, mas tem os mesmos direitos e deveres das demais incubadas. As empresas incubadas podem ficar até três anos no projeto Multincubadora.

As empresas passam por um processo constante de avaliação, em que podem se desligar, graduar ou permanecer no programa. Esse monitoramento é feito por um PDCA constante, avaliado pelo gráfico pentagonal, no qual seus cinco pontos são: capital financeiro; plano empreendedor; mercadologia; gestão e desenvolvimento tecnológico. Dessa forma, o ciclo da empresa no CDT é seleção, monitoramento, plano de desenvolvimento, desenvolvimento e graduação ou não. Esse processo constante pode ser chamado de PDCA (Planejar Desenvolver Checar e Agir).

A empresa tem direitos e deveres, tem uma taxa a pagar na qual o proprietário deve pagar do próprio bolso. O CDT entra com o espaço, a energia elétrica, o local para reuniões que deve ser reservado, as palestras e as consultorias e, como retribuição, fica com 1% de todo o lucro obtido no período de incubação. Para a empresa se tornar graduada, deve ter tirado nota máxima em todos os quesitos do PDCA, tem-se por empresa graduada aquela que já saiu do período de incubação e atua de forma independente.

1.2 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA

Este trabalho traz como questão problema o que leva ao sucesso de empresas, este é um fenômeno que merece ser observado pois, segundo o SEBRAE (2010, apud MCTI, 2012, p. 45), 49,4% dos micro e pequenos negócios desaparecem antes de dois anos de atividade. Essa porcentagem sobe para 56,4% se o prazo for de três anos e para 59,9% até quatro anos.

Procura-se entender melhor, por meio do estudo de empresas incubadas de base tecnológica e graduadas, pelo estudo dos modelos, teorias e do olhar dos gestores destas empresas. Para o MCTI (apud MCTI, 2012, p. 45), o processo de incubação é um dos mais eficazes mecanismos de formação de empresas. Estatísticas norte-americanas e europeias confirmam isso: a taxa de mortalidade de empresas que passam por incubação é de 20%, enquanto, entre as demais empresas vai a 70%.

O presente estudo tem por metas a análise desse fenômeno, observar quais são os fatores que levam as empresas incubadas a ter uma menor taxa de mortalidade que micro e pequenas empresas, que não passam por esse processo e solucionar o questionamento “quais são os fatores mais relevantes para que as empresas incubadas de base tecnológica prosperem em seus primeiros anos de funcionamento?

E quais são os fatores que as influenciam ou influenciaram para que se tornassem graduadas”. Isso será investigado por meio de pesquisa bibliográfica e pelos resultados da pesquisa de campo.

1.3 OBJETIVO GERAL

Tem-se por objetivo desta pesquisa avaliar, como empreendedores de base tecnológica que desenvolveram seus projetos no programa Multincubadora do CDT-UnB, avaliam o projeto.

1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Os objetivos específicos desta pesquisa são os seguintes: Caracterizar o fenômeno por meio da revisão da literatura sobre o assunto, pesquisa documental acerca do assunto; Compreender como se decorreu a evolução das incubadoras ao longo dos anos no Brasil; Buscar conhecer o CDT para melhor entender o ambiente em que as empresas vivem; E aplicar questionários a empresas incubadas e graduadas para investigar o fenômeno.

1.5 JUSTIFICATIVA

A identificação dos fatores que influenciam o sucesso nas micro e pequenas empresas de base tecnológica pode contribuir para o melhor entendimento do por que algumas empresas acabam falindo. Não é possível gerar uma fórmula para o sucesso, porém um caminho mais comum e adequado que as empresas de sucesso traçam, pode ajudar empreendedores que pensam abrir uma micro ou pequena empresa. Em razão do universo das micro e pequena empresas na nova realidade econômica vigente, uma pesquisa nessa área justifica-se para que possa contribuir na busca de alternativas, encaminhando-se soluções para os problemas e diminuindo o índice de falência, assim como estabelecendo diferencial de sucesso empresarial.

O significado deste estudo é a busca por fontes mais atuais de pesquisa sobre incubadoras, além dos motivos que justificam a realização do estudo, que são a vontade incessante de buscar conhecimento em uma área de inovação, uma área em que se pode achar um diferencial, gera um interesse maior de pesquisa quando se

identifica com o objeto de estudo. Existe a relevância de situar o tema em um contexto teórico-prático, fomentar expor as dificuldades encontradas e a necessidade de se continuar produzindo conhecimento nessa área.

Este projeto de conclusão de curso é um estudo, busca o entendimento dos fatores de sucesso de micro e pequenas empresas incubadas e graduadas de base tecnológica. Nele, serão dadas informações sobre como doze empresas incubadas, sendo três incubadas a distância e 18 empresas graduadas (somente estes contatos foram disponibilizados) observam e o que as levam ao sucesso no mercado. Atualmente o CDT tem doze empresas incubadas e setenta graduadas. Foram aplicados 30 questionários para 30 empresas, sendo 18 graduadas e 12 incubadas. 19 questionários foram respondidos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA

Existem várias definições para Empresas de Base Tecnológica e também para micro e pequenas empresas, por isso neste trabalho, se adota a seguinte definição proposta pelo OTA – Office of Technology Assessment – do congresso norte-americano, para empresas de alta tecnologia, combinada com a definição do SEBRAE para micro e pequenas empresas.

A definição resultante é então: micro e pequenas empresas de base tecnológica são empresas industriais com menos de cem empregados, ou empresas de serviço com menos de cinquenta empregados, que estão comprometidas com o projeto, desenvolvimento e produção de novos produtos e/ou processos, caracterizando-se, ainda, pela aplicação sistemática de conhecimento técnico-científico. Essas empresas usam tecnologias inovadoras, têm uma alta proporção de gastos com pesquisa e desenvolvimento, empregam uma alta proporção de pessoal técnico científico e de engenharia e servem a pequenos e específicos nichos de mercado.

Para maior compreensão e demonstração de algumas outras definições que divergem entre si, trazem-se outras definições para EBT s (Empresas de base tecnológica) e para micro e pequenas empresas, que também podem ser úteis no decorrer do trabalho. Conforme define a FINEP (Financiadora de Estudos e Projetos) em seu glossário, na biblioteca disponível em seu site. As EBT s são aquelas de qualquer porte ou setor que tenham na inovação tecnológica os fundamentos de sua estratégia competitiva. Empresas que apresentam pelo menos duas das seguintes características:

- a) Desenvolvam produtos ou processos tecnologicamente novos;
- b) Obtêm pelo menos trinta por cento de seu faturamento, pela comercialização de produtos protegidos por patentes ou direitos de autor;
- c) Encontram-se em fase pré-operacional e destinam pelo menos o equivalente a trinta por cento de suas despesas operacionais a atividades de pesquisa e desenvolvimento tecnológico;

- d) Não se enquadram como micro ou pequena empresa e destinam pelo menos cinco por cento de seu faturamento a atividades de pesquisa e desenvolvimento tecnológico;
- e) Não se enquadram como micro ou pequena empresa e destinam pelo menos um e meio por cento de seu faturamento ao desenvolvimento de projetos de pesquisa relacionados ao aperfeiçoamento de seus produtos ou processos;
- f) Empregam profissionais técnicos de nível superior em percentual igual ou superior a vinte por cento do total de seu pessoal;
- g) Empregam, em atividades de pesquisa e desenvolvimento tecnológico, mestres, doutores em percentual igual ou superior a cinco por cento do total de seu pessoal.

1.1.1 Micro e Pequena empresa

Lei complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006 ou Lei Geral das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte 2006, define a microempresa como a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário, devidamente registrados nos órgãos competentes, que tenha a receita bruta anual igual ou inferior a trezentos e sessenta mil. Se a receita bruta anual for superior a trezentos e sessenta mil reais e igual ou inferior a três milhões e seiscentos mil reais, é enquadrada como empresa de pequeno porte. Esses valores referem-se a receitas obtidas no mercado nacional. A empresa de pequeno porte não perde o seu enquadramento se obtiver adicionais de receitas de exportação, até o limite de três milhões e seiscentos mil reais.

A Lei Geral também criou o microempreendedor individual, que é pessoa que trabalha por conta própria e se legaliza como pequeno empresário optante pelo Simples Nacional, com receita bruta anual de até sessenta mil reais. O microempreendedor pode possuir um único empregado e não pode ser sócio ou titular de outra empresa.

Na definição do SEBRAE, o fator diferencial de Micro e Pequena Empresa se dá pelo número de funcionários. Micro Empresa é aquela que emprega até nove pessoas no caso do comércio e serviços, ou até dezenove, no caso dos setores

industrial ou de construção. Pequena Empresa são as que empregam de dez a quarenta e nove pessoas, no caso de comércio e serviços, e vinte a noventa e nove pessoas, no caso de indústria e empresas de construção.

Figura 1 - Classificação das empresas segundo a quantidade de funcionários

Porte	Comércio e Serviço	Setor industrial e de construção
Micro Empresa	Até 9 empregados	Até 19 empregados
Pequena empresa	De 10 a 49 empregados	De 20 a 99 empregados
Média Empresa	De 50 a 99 empregados	De 100 a 499 empregados
Grande Empresa	Mais de 100	Mais de 500

Fonte: SEBRAE elaborado pela autora.

O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) define MPEs a partir dos parâmetros do Mercosul, onde Micro Empresa é a que apresenta receita bruta anual de até um milhão e duzentos mil reais e Pequena Empresa as que têm receita bruta anual superior a um milhão e duzentos mil reais e inferior a dez milhões e quinhentos mil reais.

2.2 INCUBADORAS DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA

Segundo o SEBRAE Nacional, incubadoras são instituições que auxiliam no desenvolvimento de micro e pequenas empresas nascentes e em operação, que buscam a modernização de suas atividades para transformar ideias em produtos, processos e serviços. Incubadoras oferecem suporte técnico, gerencial e formação complementar ao empreendedor, também facilitando e agilizando o processo de inovação tecnológica nos pequenos negócios.

Incubadora é a denominação utilizada para definir o espaço institucional para apoiar a transformação de empresários potenciais em empresas crescentes e lucrativas (LALKAKA; BISHOP JR, 1995).

Também se pode dizer que incubadoras de empresas são organizações que abrigam empreendimentos nascentes, geralmente oriundos de pesquisa científica, cujo projeto implica inovações. Oferece espaço e subsídio que auxilia no desenvolvimento de produtos de alto conteúdo científico e tecnológico (BAÊTA, 1999, p.30).

Incubadoras surgiram na década de 1960. O modelo de incubação se consolidou nos Estados Unidos, em virtude do elevado nível de desemprego industrial motivado pela recessão da economia mundial (crise do petróleo) com conceito disseminado com relativa rapidez pelo mundo na década de 1970 e 1980, atingindo principalmente países industrializados. As incubadoras são ligadas a estratégias políticas de renovação das cidades, buscando desenvolver tecnologias diferenciadas (BARQUETTE, 2000). Segundo o centro de *Strategy and Evaluation Services*, 2002, A *National Business Incubation Association* estima que há cerca de 7.000 incubadoras no mundo todo. O movimento de incubação cresceu muito como nos dados de 1980 para 2006, o número de incubadoras na América do Norte subiu de 12 para 1.400.

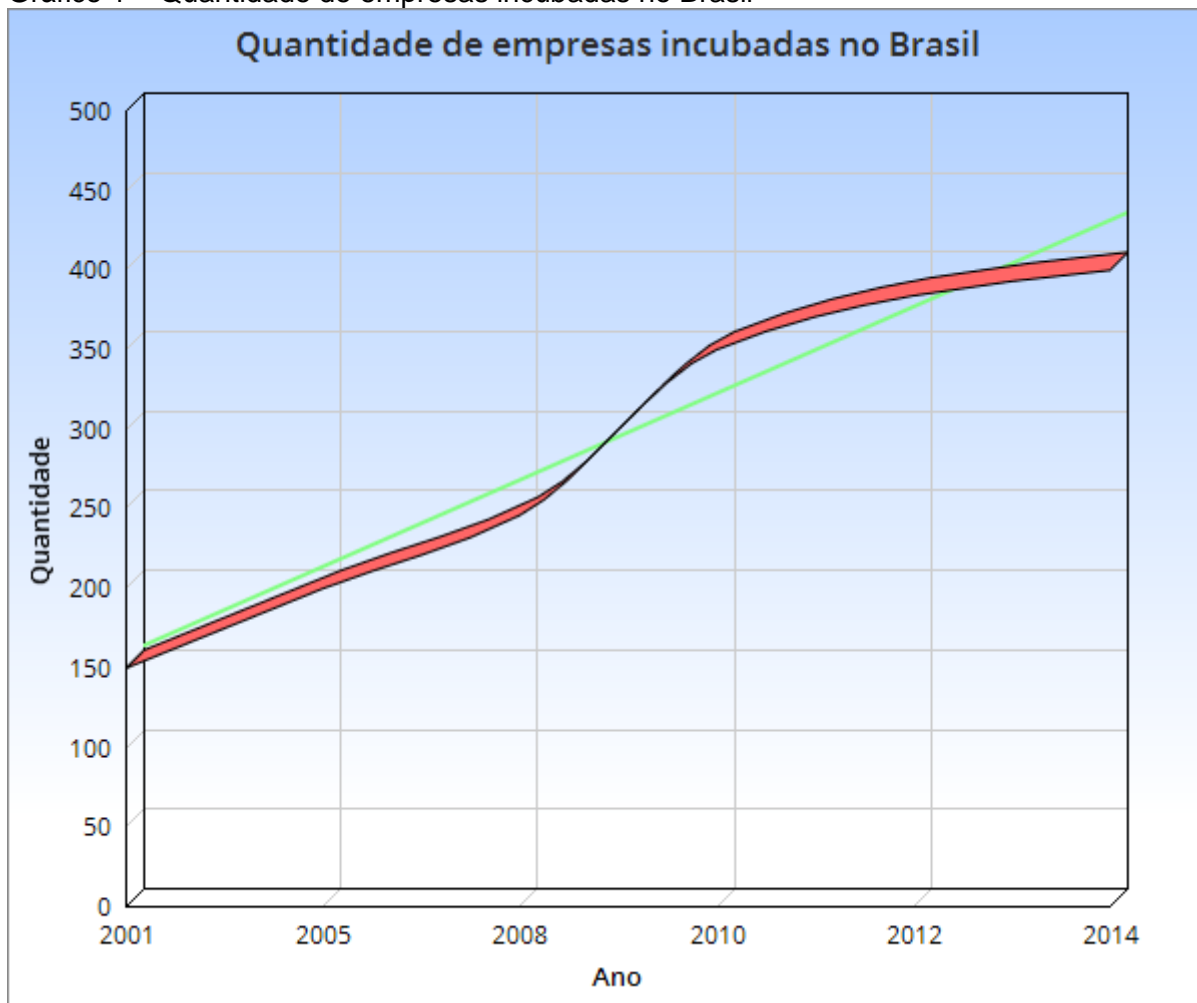
Alguns dos primeiros locais que incubadoras se proliferaram, por volta de 1970, foi na Europa em centros de inovação, cujo objetivo era proporcionar o sucesso às empresas de base tecnológica. Já em 1980 aparecem no oriente, tanto no Japão como na China, em que contribuem fortemente para a produção econômica. (BAËTA,1999). Segundo o centro de *Strategy and Evaluation Services*, 2002, no Reino Unido, o crescimento foi de 25 em 1997 para 270 até 2005, na Europa Ocidental, em 2002, e um estudo identificou cerca de 900 ambientes de incubação.

No Brasil, os primeiros empreendimentos dessa natureza surgiram na década de 1980, com a criação do Parque Tecnológico de Campina Grande (Paraíba) e em São Carlos, na Universidade Federal de São Carlos, que surgiu pelo programa de inovação do CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, originalmente, Conselho Nacional de Pesquisa), tendo por objetivo aproximar a área acadêmica das atividades empresariais do País. Além dos núcleos citados acima, foram criados outros onze Núcleos de Inovação Tecnológica – NITs. Ocorreram alguns fatos para que houvesse maior disseminação e aceitação desse movimento, entre eles, a mudança do cenário internacional e a necessidade do aumento da competitividade. Outro fato foi a criação do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e às Pequenas Empresas Sebrae, em 1990. Esses fatos auxiliaram o crescimento do movimento de incubação, que até 2000, cresceu cerca de trinta por cento. Segundo a Anprotec (Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores), em 2001, eram cento e cinquenta em atividade e, em 2012, já existiam trezentas e oitenta e quatro incubadoras em todo o Brasil.

Já em 2014, existiam cerca de 400 incubadoras no Brasil, dentro delas pouco mais de 3,7 mil empresas incubadas, as quais empregavam 16 mil pessoas, gerando

uma renda de quinhentos e trinta milhões por ano. Entre as graduadas, somam-se 2,5 mil companhias, em que são empregados vinte e nove mil trabalhadores e geram uma renda de quatro bilhões ao ano. (Anprotec e MCTI apud Galbin, 2014). A partir desses dados é possível observar como o movimento vem crescendo.

Gráfico 1 – Quantidade de empresas incubadas no Brasil



Fonte: Anprotec e MCTI, elaborado pela autora.

1.1.2 O papel da incubadora

As empresas que buscam as incubadoras, além de receberem suporte gerencial, administrativo e mercadológico, recebem apoio técnico para o

desenvolvimento do seu produto, processo ou serviço. O empreendimento é acompanhado desde a fase de planejamento até a consolidação de suas atividades com a consultoria de especialistas. Investidores também procuram as incubadoras para observar o desenvolvimento de uma nova tecnologia que possa lhe interessar ou de alguma forma no futuro que possa lhe dar lucro. Curiosos como os pesquisadores buscam as incubadoras para observar as fases iniciais da criação de uma empresa, curiosos que buscam novas ideias também vão atrás das incubadoras para saber o que estão desenvolvendo e quem sabe até copiar. Esse é um problema enfrentado por empresas incubadas que, talvez, as patentes pudessem resolver.

Em um espaço físico especialmente construído ou adaptado para alojar temporariamente os participantes, as empresas incubadas normalmente têm acesso a uma sala só da empresa, direito de reservar sala de reunião para receber clientes, água, luz telefone, consultorias e capacitações. Benefícios por meio de instituições de ensino e pesquisa, órgãos governamentais e iniciativas privadas. Pois as incubadoras podem estar ligadas a instituições de ensino público ou privado, prefeituras e iniciativas empresariais independentes. O dever como reciprocidade dos serviços é uma taxa simbólica e uma porcentagem do lucro gerado no período de incubação.

Segundo o Sebrae Nacional, pode participar de incubadoras de empresas qualquer pessoa que tenha um projeto inovador e deseja abrir sua própria empresa. As já existentes também podem participar do programa e receber o apoio da incubadora. Para isso, é preciso ter um projeto para melhoria ou desenvolvimento de novos produtos e serviços. A empresa pode se inscrever no edital quantas vezes quiser.

As incubadoras geralmente aceitam projetos apresentados por: pessoa física, empresa existente, empresa transferida, a qual busca trabalho mais adequado a seus pesquisadores e à nova empresa instituída por Pessoa Jurídica. Em todos os casos, o empresário deve se dirigir à incubadora de sua escolha e preferencialmente apresentar seu plano de negócios ao gerente. O plano será analisado pelo Conselho da Incubadora, caso seja considerado viável e exista vaga disponível, será incubado. Caso não haja vaga, possivelmente vai para a lista de espera ou para o hotel de projetos.

Não existe período mínimo na incubadora, a empresa pode ficar o tempo que a organização julgar que a empresa está madura o suficiente para andar com as próprias pernas, o período máximo nas incubadoras varia entre dois e quatro anos,

mas não é necessário que a empresa fique o período máximo para que seja desligada ou graduada.

A incubadora é uma facilitadora para o surgimento e crescimento de novas empresas, gerando oportunidades. Não é apenas um galpão com um conglomerado de empresas, não é apenas um artifício para criação de empregos, não é a única forma de se desenvolver o empreendedorismo e não é apenas um local em que ideias ficam sendo testadas. Este preconceito foi observado nas visitas ao CDT ou mesmo conversando com conhecidos que não sabiam o que era uma incubadora de empresas.

A incubadora tem por dever observar e cuidar para que as empresas que estão ali cresçam oferecendo condições para que elas sejam bem-sucedidas. As incubadoras podem usar diversos artifícios para controlar esse crescimento.

2.3 INCUBADORAS DE EMPRESA DO CDT

Segundo o Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos 2016, em Brasília, há três incubadoras de empresas, a CASULO, a ITEC e a Multincubadora. Respectivamente do UniCEUB (Centro Universitário de Brasília), da Universidade Católica de Brasília e da Universidade de Brasília. Não há uma competição entre elas, afinal, todas primam por desenvolvimento tecnológico, como a universidade é um lugar que busca isso, tentam ter por perto esses programas que possibilitam aprimorar a sociedade.

O CDT (Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico) é uma das principais incubadoras do Brasil. Está locado na UnB (Universidade de Brasília) e abriga o programa Multincubadora de empresas, que trabalha com duas modalidades de incubação: Incubadora de Tecnologia Social e de Base Tecnológica, por abarcar os dois tipos de incubação, é chamada de incubadora mista.

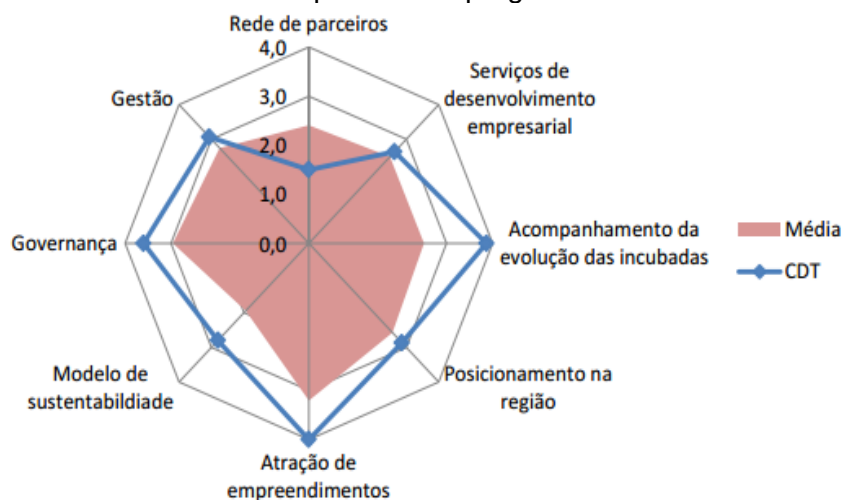
Incubadoras de tecnologia social são empresas que têm como objetivo desenvolver o empreendedorismo social, estimulando a cultura empreendedora e inovadora da comunidade e gerando lucro que impactam o contexto social, além de tentar suprir as demandas sociais. Por isso se localizam nas cidades onde os projetos são estabelecidos, o CDT financia o local onde a empresa está sediada. A empresa deve prestar contas e demonstrar seu desenvolvimento. Um por cento do lucro produzido no período de incubação deve ser repassado ao programa.

Incubadoras de base tecnológica abrigam empresas cujos produtos, processos ou serviços são gerados a partir de resultados de pesquisas aplicadas, nos quais a tecnologia representa alto valor agregado. A incubação de base tecnológica no CDT foi criada em 1989. Oferece apoio aos empreendedores que possuem um projeto para desenvolver produtos gerados pela aplicação de conhecimento técnico-científico e pela utilização de tecnologias inovadoras. Os empreendedores são apoiados no desenvolvimento de seus negócios por um período de três anos, visando à sustentabilidade no mercado durante e após o período de incubação. Atualmente o programa tem 12 empresas incubadas, sendo 3 a distância, nesses vinte e oito anos houve 70 empresas graduadas (CDT, 2016).

Além do programa Multincubadora, o CDT apresenta o programa hotel de projetos, em que as ideias que não estão prontas para serem desenvolvidas ficam por até seis meses após esse período ou a empresa é desligada ou incubada. As empresas que ficam no hotel de projetos têm uma sala que é dividida em baias com quinze empresas, enquanto a empresa incubada tem uma sala de 25 m².

Segundo o MCTI (2015), no radar de melhores práticas do programa Multincubadora, feito de acordo com pesquisa realizada pelo ministério, foi observado que obteve nota máxima em duas vertentes: Acompanhamento da evolução das incubadas e Atração de empreendimentos. Nas demais vertentes ficou acima da média geral, só ficando abaixo da média em rede de parceiros. Dessa forma, o CDT é representativo para o estudo, pois é um dos melhores do País, como mostra a figura a seguir.

Figura 2 - Radar de melhores práticas do programa Multincubadora



Fonte: MCTI (2015).

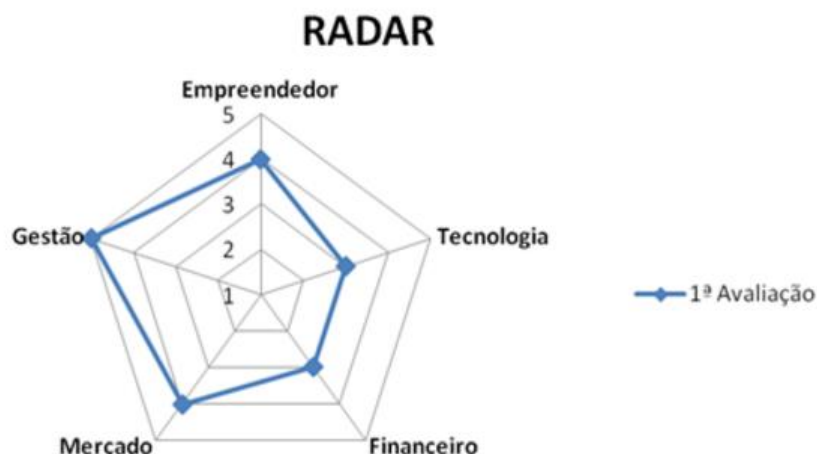
Para avaliação PDCA das empresas incubadas, o CDT utiliza um sistema desenvolvido pela Anprotec, em parceria com o SEBRAE, chamado Cerne (Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos), uma plataforma que tem por objetivo promover a melhoria expressiva nos resultados, ampliar a capacidade de gerar empreendimentos inovadores bem-sucedidos das incubadoras de diferentes setores de atuação. Para isso, determina boas práticas a serem adotadas em diversos processos-chave, que estão associados a níveis de maturidade (Cerne 1, Cerne 2, Cerne 3 e Cerne 4). Cada nível de maturidade representa um passo da incubadora em direção à melhoria contínua. Dessa forma, cria-se uma base de referência para que as incubadoras possam reduzir o nível de variabilidade na obtenção de sucesso das empresas apoiadas.

Cada nível de maturidade tem cerca de 33 práticas a serem aprendidas e adotadas pelas incubadoras a implantação das práticas-chave devem ser precedidas por uma ordenação dos processos-chave e práticas-chave, tomando como base o grau de importância de cada um deles para a incubadora.

Existem cinco práticas-chave no método cerne, onde envolve processos sistemáticos e formais para a elaboração do planejamento do negócio com relação, aos eixos: empreendedor, tecnologia, mercado, capital e gestão. É a implantação de processo de qualificação formalizado, que aborde os principais aspectos relacionados ao negócio. A incubadora deve implantar e manter um conjunto sistematizado de assessorias/consultorias especializadas, orientadas em função dos principais desafios a serem superados pelos empreendimentos. O processo sistemático e documentado envolve a manutenção de uma estrutura mínima em termos gerenciais, físicos e tecnológicos, que permita a geração sistemática de empreendimentos inovadores de sucesso.(CERNE, 2015)

O programa Multincubadora utilizou dos cinco pilares do Cerne para criar seu método de avaliação radar, onde para ser graduada a empresa deve obter nota cinco em todos os quesitos. Os pontos são analisados frequentemente e os empreendedores podem observar o que precisa ser melhorado como o exemplo a seguir.

Figura 3 - Radar dos cinco pilares do Cerne utilizado pelo CDT



Fonte: CDT (2016).

2.4 FATORES QUE INFLUENCIAM O SUCESSO

Neste trabalho serão abordados os fatores que levam as empresas incubadas e graduadas ao sucesso no mercado. Alguns conceitos que ajudarão na interpretação dos dados se seguem. Gurovitz (1999) traz que empresas incompetentes normalmente fracassam; porém, também empresas competentes fracassam, e isso em decorrência da própria competência, pois agir cem por cento certo pode dar cem por cento errado.

Vianna (1993) afirma que “empresas triunfadoras” pensam, primeiro, em oferecer resultados para, depois, cobrar e merecer. Não se trata do dinheiro se trata do prazer e o fazer por querer fazer bem-feito, depois disso sim a recompensa.

Segundo Marcondes e Bernardes (1997), muitas empresas obtiveram sucesso quando conseguiram diferenciar-se das concorrentes. A diferenciação possibilita vantagem da empresa sobre a concorrência, trazendo, com isso, lucros e a satisfação dos clientes. Acredita-se que um dos fatores de sucesso de empresas incubadas é a diferenciação dos concorrentes e o bem-estar dos clientes.

Para Guedes e Bermúdez (1997), os principais obstáculos enfrentados por incubadoras brasileiras são: falta de tradição familiar, falta de experiência empresarial dos fundadores, dificuldade de acesso a crédito, não haver capital de risco, falta de treinamento na área de marketing, poucas disciplinas ligadas a negócios de base tecnológica nos cursos universitários, falta de parcerias e falta de cultura empreendedora na sociedade brasileira.

Pereira e Santos (1995) afirmam em seu trabalho que os dois aspectos que levam os empreendimentos ao fracasso são a falta de experiência empresarial anterior, pois dele decorrerão diversas falhas, e a falta de competência gerencial, estes são a explicação de todo o fracasso empresarial para os autores.

Ocani (1998, p. 78) enfatiza para que uma incubadora obtenha sucesso faz-se necessário que sua equipe de administração tenha competência técnica-administrativa, ou seja, capacidade para buscar e organizar informações e direcionar estratégias.

De acordo com a Associação Nacional de Incubadoras de Negócio (NBIA, 2001), em pesquisa realizada com quarenta e oito incubadoras em onze estados norte-americanos, foram identificados alguns fatores inibidores de sucesso como:

- Baixa remuneração da equipe;
- Falta de patrocínio, indefinição da missão e da organização;
- Não estabelecimento de alianças, acesso restrito a fundos bancários;
- Falha na formação da equipe gerencial;
- Dificuldade de acesso ao equipamento especializado;
- Empresários com baixo conhecimento tecnológico;
- Dificuldade com o comércio eletrônico;
- Falta de apoio na pré e pós-incubação;
- Falta de conhecimento da comunidade sobre os serviços prestados;
- Instalações inadequadas;
- Falta de pessoal em tempo integral;
- Não envolvimento governamental;
- Dificuldade de recrutamento dos empresários e de envolvê-los em programas educacionais;
- Carência na rede de investidores.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

3.1 TIPO E DESCRIÇÃO GERAL DA PESQUISA

A pesquisa do tema envolveu em uma primeira etapa o levantamento bibliográfico para compor o referencial teórico aqui descrito, bem como a análise de documentos do CDT a fim de identificar fatores pertinentes às Incubadoras, tais como: seleção, treinamentos, apoio logístico e humano, eventos, etc. Para esta pesquisa foi adotada uma abordagem quantitativa, a qual Creswell (2007) conceitua como o método que usa instrumentos predeterminados que geram dados estatísticos, o uso de mensuração tanto na coleta de dados, como na sua análise. Richardson (1999) define o método quantitativo pelo emprego da quantificação e o emprego de técnicas estatísticas, usualmente, aplicados nos estudos descritivos.

A pesquisa realizada caracteriza-se por ser exploratória, também por ser explicativa e descritiva. Explicativa, pois segundo Lakatos & Marconi (2001), tem como objetivo encontrar uma relação de causa e efeito e, de acordo com Richardson (2011), busca explicar a relação entre as variáveis estudadas. E descritiva, visto que expõe características de determinada população ou fenômeno, no entanto, não tem o compromisso de explicar os fenômenos que descreve (VERGARA, 2007).

O levantamento de dados utilizou da técnica *Survey*, Freitas et al. (2000, p. 135), que define como a “obtenção de dados ou informações sobre características, ações ou opiniões de determinado grupo de pessoas, indicado como representante de uma população-alvo, por meio de um instrumento de pesquisa, normalmente um questionário”. O questionário aplicado aos colaboradores é composto de itens, respondidos em uma escala Likert. Segundo Günther (1996, p. 399), a escala Likert é a mais “utilizada nas ciências sociais, especialmente em levantamentos de atitudes, opiniões e de avaliações”. Em seguida, possui perguntas referentes às características sociodemográficas como: a escolaridade do respondente, sua área de formação, quanto tempo a empresa ficou locada ao CDT, quanto tempo atua de forma independente.

Quanto à técnica utilizada, foi escolhida aplicação de questionário estruturado pela própria autora. A defasagem de questionários no tema abordado fez com que fosse desenvolvido um questionário próprio para esse estudo, baseando-se em

pesquisas feitas anteriormente nesse assunto. Os dados coletados foram interpretados a partir de técnicas de estatística descritiva.

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A amostra apresenta 30 empresas, sendo 12 incubadas e 18 graduadas dos que foram disponibilizados os contatos, pois na realidade o CDT tem 70 empresas graduadas, no site há o contato de 21 empresas, das quais não foi possível entrar em contato com três empresas, pois não estão mais em funcionamento.

Foi utilizado o seguinte cálculo amostral:

Figura 4 - Fórmula do Cálculo Amostral

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{Z^2 \cdot p \cdot (1 - p) + e^2 \cdot (N - 1)}$$

Fonte: Cochran (1977).

Onde: n – amostra calculada N – população Z – variável normal padronizada associada ao nível de confiança p – verdadeira probabilidade do evento e – erro amostral.

A população disponibilizada para a pesquisa foi de trinta pessoas, se o erro amostral for de 5% e o nível de confiança 95%. A amostra necessária seria de 28 empresas, somente 9 graduadas e 10 incubadas responderam ao questionário, 67% do que seria o ideal. O tamanho da amostra é importante, porém, não é mais importante do que a qualidade do plano amostral, que é nada mais que o reconhecimento do universo e decisão do pesquisador se a amostra deve ser intencional ou aleatória, que neste trabalho foi estudado e observado qual seria a melhor forma de ser feita.

A pesquisa teve por objetivo a análise em microescala, onde o próprio gestor pode olhar para o próprio negócio, com isso, foram analisados os erros e acertos, trazendo para uma escala maior de mercado e avaliar o que pode ser feito para alcançar o sucesso.

3.3 CARACTERIZAÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE PESQUISA

No que diz respeito à observação e análise da percepção dos empresários quanto à relação entre o programa e os fatores que consideraram mais importantes para sua permanência no mercado, foi realizada a análise de questionário, que foi conduzido com uma interação entre o referencial teórico e a metodologia. Na análise não foi considerado o gestor isoladamente, mas sim a percepção das relações e situações vividas cotidianamente no processo de incubação. A percepção dos respondentes foi confrontada com os fatores que surgiram da teoria, como facilitadores ou inibidores da preponderância da empresa.

Com os questionários buscou-se obter a visão dos empreendedores quanto:

- Ao perfil da empresa;
- Ao grau de formação do empresário;
- A atuação dos sócios;
- A reciclagem constante das informações do empresário;
- Ao que o programa multincubadora proporciona/proporcionou;
- A utilização ou reutilização do conhecimento gerado por empresas graduadas;
- A ajuda mútua entre programas desenvolvidos pelo CDT;
- A opinião dos empresários em relação à permanência no mercado hoje;
- Aos maiores desafios ultrapassados pela empresa;
- A diferenciação de uma empresa incubada de uma não incubada.

Buscou-se obter a percepção dos respondentes quanto à influência para o progresso, vide apêndice A e B, dos seguintes fatores:

- Patrocínio;
- Alianças empresariais;
- Acesso a equipamento especializado;
- A cultura empreendedora desenvolvida na incubação;
- As disciplinas voltadas a negócios de base tecnológica ofertadas pelo CDT;
- A conectividade ao comércio eletrônico disponibilizada pelo CDT;
- O apoio dado pelo CDT no período de pré-incubação;
- A ajuda do CDT para atrair investidores;
- Parcerias com outras empresas propostas pelo CDT;

- A infraestrutura disponibilizada pelo CDT;
- Consultores disponibilizados pelo CDT;
- Diferencial proposto pelo CDT para competição no mercado;
- Treinamentos na área de marketing;
- O auxílio do CDT na inserção no produto no mercado;
- Comunicação entre o programa Multincubadora e a empresa; auxílio do CDT para elaboração do plano de negócio;
- A ajuda do CDT para a definição da visão missão e valores da empresa;
- A falta de remuneração da equipe no período de incubação;
- Fato da equipe não poder se dedicar em período integral à empresa por estar cursando a universidade;
- Acesso restrito a fundos bancários.

As respostas obtidas pelo questionário auxiliaram na resolução da problemática da pesquisa, devido ao fato de os empresários viverem no universo da pesquisa e as observações deles serem relevantes para a análise dos fatores que levam à preponderância de uma empresa no mercado.

3.4 PROCEDIMENTOS DE COLETA E DE ANÁLISE DE DADOS

Foi objetivo desta pesquisa identificar os fatores preponderantes para empresas graduadas e incubadas do CDT. Para que fossem atendidos foi feito um levantamento bibliográfico, onde foi possível observar alguns fatores importantes a serem indagados na pesquisa. O questionário foi aplicado a 12 empresas incubadas pelo CDT com a autorização da coordenação do programa Multincubadora e 20 graduadas que estão com os contatos disponibilizados no site do CDT UnB por meio da plataforma *online* de pesquisa Google Forms (GOOGLE, 2012). As empresas foram contatadas por telefone, depois o *link* da pesquisa foi enviado para o e-mail indicado pela empresa.

As respostas dos formulários eram encaminhadas para o e-mail da autora, posteriormente foi criada uma planilha para análise dos dados, criaram-se gráficos e foram observadas as discrepâncias das respostas discursivas dadas. A coleta dos dados aconteceu nos meses de abril e maio de 2016, os telefones e e-mails foram disponibilizados pelo CDT e o contato foi direto entre empreendedores e a autora.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

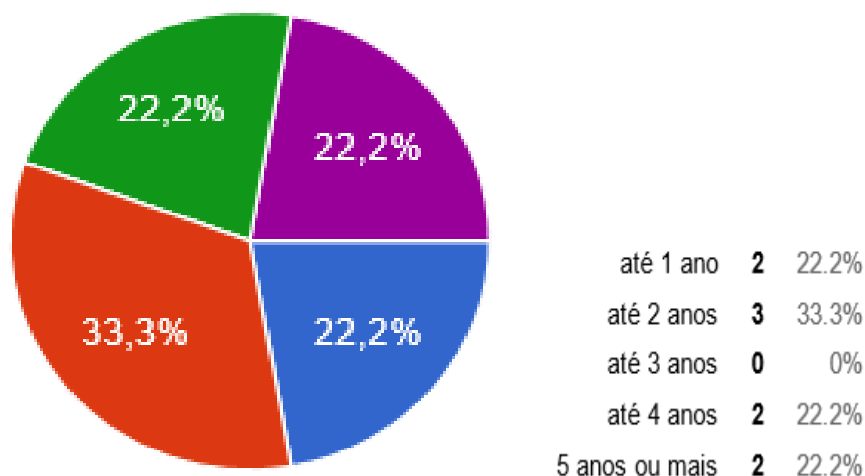
A partir dos estudos feitos serão apresentados os resultados de pesquisa, comparados os resultados de empresas incubadas com empresas graduadas, analisados os fatores que estão auxiliando no progresso. Será observado o pensamento de empresas graduadas e se estes diferem do que as incubadas acreditam e o que essa diferença de pensamento pode significar.

Apesar do esforço que foi feito durante três meses, para que as doze empresas que estão incubadas atualmente respondessem ao questionário, somente 83,3% (10 empresas) incubadas pelo programa responderam ao questionário. Das empresas graduadas foram disponibilizados apenas 18 contatos, as ligações foram recebidas de forma mais hostil. A impressão foi que por terem sido incubados respondam a questionários todos os semestres e que não aguentem mais responder questionários de alunos. Tendo observado isso, apenas 12,9% (9 empresas) graduadas das 70 graduadas responderam ao questionário.

Nas empresas graduadas, foi possível observar que 7 delas atuaram com o CDT há três anos ou mais. Uma atuou até um ano e a outra até dois anos. É possível concluir também que a maioria das empresas precisa ficar o tempo máximo na incubação para atingir uma maturidade desejada. Das empresas incubadas, 50% das respondentes estão lá há um ano ou menos e os outros 50% até 3 anos. Dessas, algumas acabaram de entrar no projeto, estavam no hotel de projetos e as demais que estão há quase três anos já são mais conhecidas e seu período de incubação está quase terminando.

Em relação ao tempo que a empresa já atua de forma independente, ou seja, já é graduada, a amostra foi bem heterogênea, o que dificultou um pouco a análise de permanência no mercado. Duas empresas têm cinco anos ou mais, outras duas têm até quatro anos, três até dois anos e duas até um ano.

Gráfico 2 - Tempo de atuação independente das empresas graduadas.



Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pela autora.

Foi questionado qual o tipo de serviço é prestado pela empresa. Os tipos de área de atuação das empresas incubadas e graduadas são diversos, variam de área de sustentabilidade e eficiência energética, agência de publicidade e propaganda, desenvolvedor de *software* e *hardware*, equipamentos a dispositivo de uso em saúde. Muita diversidade gera o questionamento: será que o CDT tem pesquisadores e consultores em todas essas áreas para dar o suporte necessário a cada empresa?

Quanto ao grau de escolaridade, nas empresas graduadas, todos os gestores têm o curso superior completo e 44% dos respondentes têm a pós-graduação completa. Já nas empresas incubadas foi surpreendente o fato de 60% terem a pós-graduação completa e apenas 30% com o superior incompleto.

Na área de formação dos gestores, como esperado, a partir do observado da diversidade de áreas de atuação das empresas, a formação deles é muito variada:

- Engenharia Elétrica;
- Ciência da Computação;
- Turismo;
- Engenharia de Computação;
- Física;
- Ciências Mecânicas;
- Arquitetura e Urbanismo;
- Engenharia de Redes de Comunicação;
- Comunicação, Design Digital;

- Ciência política, Educação;
- Gestão de Tecnologia da Informação;
- Engenharia Elétrica;
- Biotecnologia, Química;
- Engenharia Elétrica;
- Tecnologia da Informação;
- Economia;
- Processamento de Dados;
- Engenharia Elétrica;
- Geoprocessamento;
- Administração.

A heterogeneidade pode ser enriquecedora para o crescimento das empresas, porém pode dificultar a administração e o suporte por parte do programa para as organizações. É clara a necessidade de administradores profissionais para essas empresas. Portanto, é fundamental o apoio consultivo em administração, marketing e vendas disponibilizados pelo CDT.

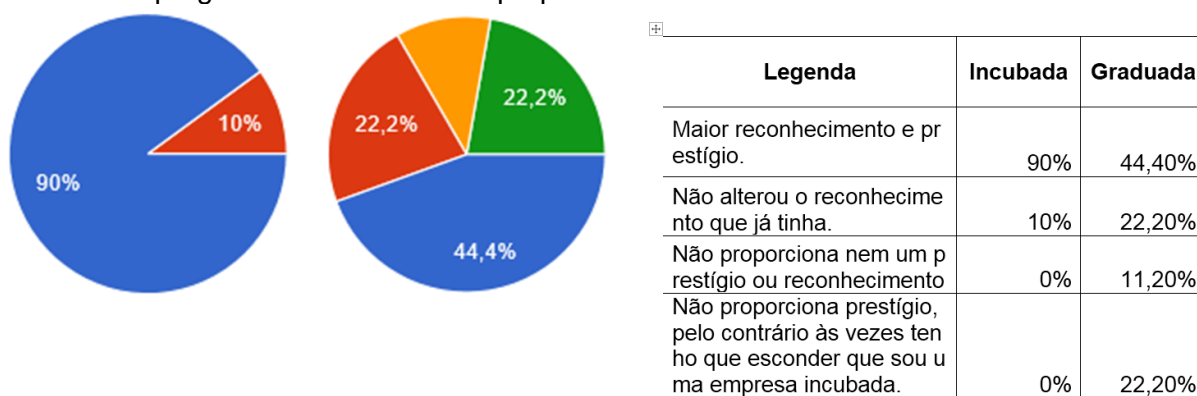
Quanto aos sócios das empresas graduadas, 77% daqueles que responderam à pesquisa, declararam que seus sócios são os mesmos desde o período de incubação. Em uma empresa, outros sócios entraram durante e após o projeto, e em uma terceira o sócio que entrou no projeto não atua mais na empresa. Com isso, é possível concluir que desde o início, a maioria das empresas se preocupa com a parceria que será feita e com a formação societária que será feita para garantia de futuro.

Observando-se as respostas da pesquisa também pode-se inferir que as empresas incubadas buscam mais atualização tecnológica que empresas graduadas, pois mais empresas participaram de congressos ou feiras. Muitos dos que responderam a mais de cinco congressos enquanto nas graduadas 3 declararam não ter participado de nenhum congresso, feira ou conferência nos últimos dois anos. Esse fato demonstra que empresas em fases iniciais se preocupam mais com a atualização constante. Este é um ponto de atenção, pois o mercado está sempre se atualizando. Caso os gestores de empresas graduadas não se atualizarem pode afetar sua competência técnica gerencial, influenciando diretamente nos resultados operacionais das empresas, o que segundo Pereira e Santos 1995, pode levar ao fracasso da empresa.

Quando perguntado para as empresas: “o que a participação no programa Multincubadora proporciona?”. O resultado entre empresas incubadas e graduadas foi bem diferente, empresas incubadas em sua maioria disseram que proporciona maior reconhecimento e prestígio, o que pode se justificar pela maioria ter pouco tempo de incubadora. Já nas empresas graduadas, o resultado foi heterogêneo, algumas marcaram que a participação no programa não proporciona prestígio, pelo contrário, às vezes tem que esconder que já foram uma empresa incubada, o que foi surpreendente, porque foi pensado que dificilmente isso seria declarado, o que pode se justificar pela opinião dos gestores que foi expressada no campo críticas e sugestões, que está mais à frente.

Os gráficos abaixo demonstram o quanto a opinião foi diferente das empresas, o que pode sinalizar que ao chegar ao mercado, talvez o fato de já ter sido uma empresa incubada não interfira na imagem da empresa, porém enquanto ainda está incubada promove prestígio por parte dos colaboradores do CDT.

Gráfico 3 - Comparação das respostas de incubadas e graduadas. O que a participação no programa Multincubadora proporciona.



Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pela autora.

Foi perguntado para as empresas graduadas se permanecem dando contribuições intelectuais. Três não estão contribuindo, duas demonstraram não ligar muito para isso, pois pensam mais no próprio tempo do que em possíveis contribuições que poderiam dar, as demais se demonstraram disponíveis, bastando um convite para que possam ajudar empresas da mesma área.

Como avaliação se as empresas recebem ajuda de outros programas do CDT, enquanto estão incubadas, foi perguntado se receberam ajuda de algum outro projeto, das incubadas. 40% ainda não receberam ajuda de nenhum outro projeto, 20% participam do parque tecnológico e 40% participaram do hotel de projetos. Das

graduadas, três participaram da gerência de empreendedorismo, quatro do hotel de projetos, duas do parque científico e tecnológico e uma participou da gerência de tecnologia.

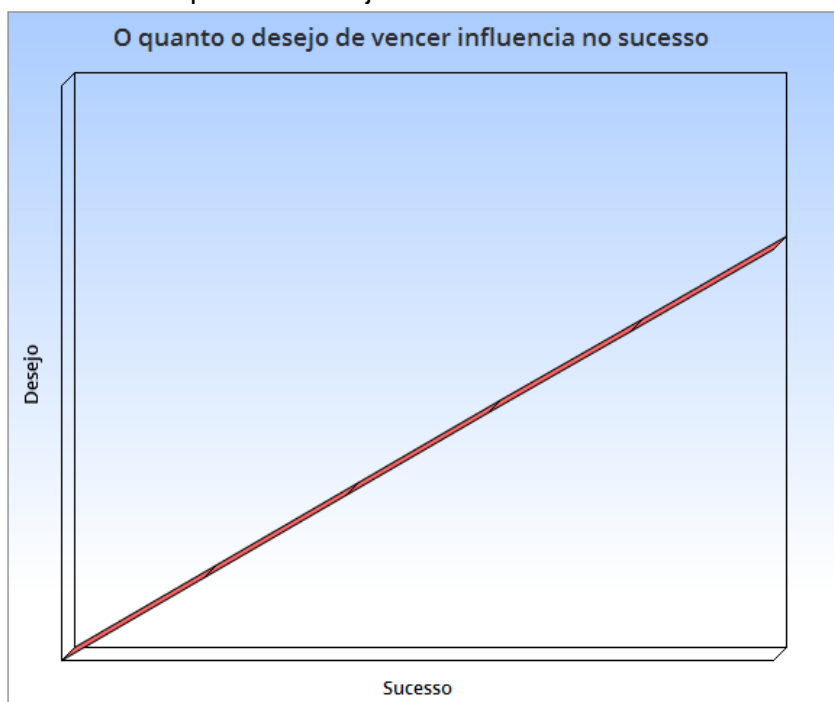
Do ponto de vista dos gestores dos dois tipos de empresas, os fatores mais relevantes para a permanência no mercado hoje são:

- Conhecimento do negócio;
- Inovação tecnológica, no serviço prestados, nos processos internos da empresa; Qualidade do produto;
- Bom atendimento e Relacionamento com os cliente;
- Acessibilidade dos clientes aos produtos; Satisfação pessoal;
- Grande retorno financeiro;
- Competência profissional;
- Bom relacionamento com o mercado e com a rede de parcerias;
- Bons investidores;
- Funcionários comprometidos com a missão da empresa;
- Equipe de vendas capacitada;
- Equipe formada por bons profissionais;
- Domínio de Tecnologia de Ponta;
- Preços justos e competitivos ;
- *Networking*;
- Incentivos ao desenvolvimento de pesquisa;
- Confiabilidade;
- Seriedade;
- Perseverança dos sócios, adaptação e planos alternativos de rendimentos, seguindo o que o mercado procura;
- Diversidade de serviços;
- Rede de parceiros;
- Busca por melhoria constante dos sócios;
- Atualização constante para se manter relevante no mercado;
- Desenvolvimento constante de processos de recursos humanos e da própria equipe.

Relacionando tudo que foi dito pelos empresários, percebe-se que existe um forte desejo, trata-se do prazer e o fazer por querer fazer bem-feito, depois disso sim a recompensa. Segundo Vianna (1993), esse é espírito de empresas triunfadoras.

Talvez essa gana desenvolvida no período de incubação, por buscar sempre atualização constante, seja um fator que influencie a menor taxa de mortalidade de empresas que já foram incubadas, e também o que desenvolva a competência gerencial dos empresários. Muitos argumentos utilizados batem de frente como os fatores inibidores expostos no referencial teórico, o que mostra que essas empresas tem *know how* para atravessar esses obstáculos, o que mostra também que mesmo as referências em sua maioria sendo de 1990 ainda são atuais.

Gráfico 4 - O quanto o desejo de vencer influencia no sucesso.



Fonte: Vianna (1993), elaborado pela autora.

Com relação aos maiores desafios, as diferenças obtidas nas respostas são de que as empresas incubadas ainda estão vivendo e as graduadas já os superaram. O problema mais encontrado foi a falta de dinheiro e de clientes. As soluções foram parcerias, investimento dos próprios sócios, cursos, consultorias e novos clientes. Os gestores ainda demonstraram a dificuldade de uma pequena empresa fazer um empréstimo, os fundos de investimento em empresas em ascendência, como por exemplo, o FCO (Fundo Constitucional do Centro-Oeste), reclamou ainda achando que só quem tem alguém que indique ou paga alguém consegue receber esse auxílio. A corrupção no Brasil não é novidade, os fundos que acreditam serem sérios e muito bons são muito difíceis de serem acessados ou são só para grandes empresas. Outro obstáculo comum a todos é a falta de conhecimento de como gerir um negócio, pois

são de cursos diversos, as soluções propostas foram: estudar para modelar os processos da empresa; tentativa, o dia a dia é um grande aprendizado. Com isso, também, mostrou-se complicado a formação da equipe, que declararam que só com a prática conseguem aprender, além do treinamento dos primeiros funcionários, para que façam com a qualidade que um sócio faria.

A área comercial também é um desafio. Um dos respondentes declarou que não recebeu ajuda do CDT para treinamento nesse quesito, declarou que os sócios desenvolveram habilidades de venda por conta própria. Um obstáculo identificado é a dificuldade de encontrar parceiros, não apresentaram as soluções dadas e também não demonstraram ter ajuda do CDT para consegui-los.

Empresas que prestam serviços para UnB declararam que o que atrapalha é a burocracia, outras também reclamaram da burocracia da UnB para a questão da propriedade intelectual, e não recebem ajuda para registro de patente para proteção intelectual de produtos diferenciados. Porém, segundo Alves (2015), o tempo de espera para registro de patente no INPI atualmente é de 11 anos, tempo que a inovação pode se tornar obsoleta. Isso demonstra que a instituição que deveria ajudar, na realidade, dificulta os processos. Para lidar com esse entrave, a empresa precisa ter um plano B, precisa de *Networking* e gestão de metas e risco.

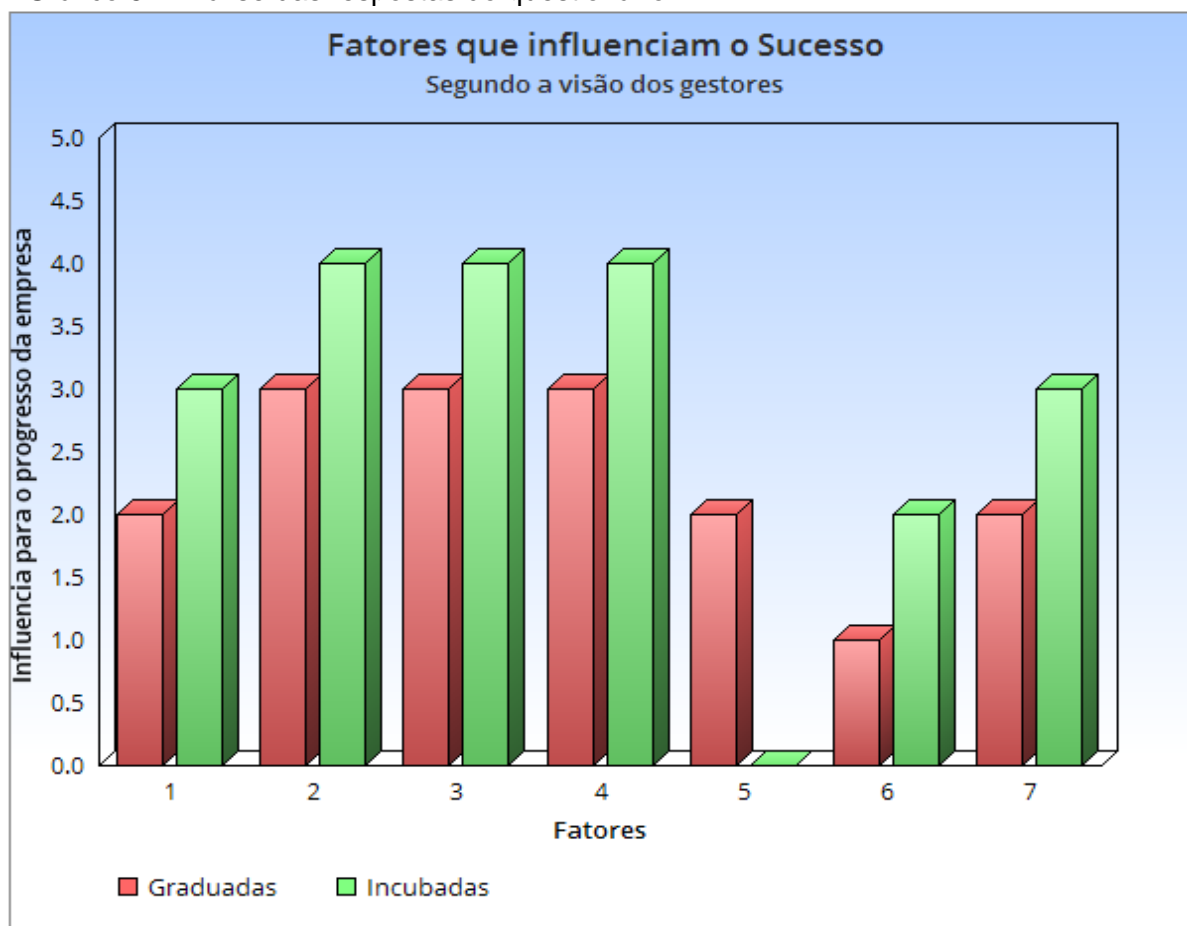
No início os maiores desafios são manter objetivos e prazos. O CDT nesse estágio é muito importante para desenvolver e inserir a empresa no mercado.

Quando perguntado quais são as principais vantagens de uma empresa incubada em comparação com outras que não passam por esse processo, 84,2% das empresas respondentes acreditam ser a infraestrutura, 57,8% das empresas respondentes acreditam que são as consultorias frequentes, 47,36% dizem que uma vantagem é o apoio na pré-incubação, 36,8%, a competência técnica administrativa, 31,5%, a diferenciação dos concorrentes e 21%, o apoio na pós-incubação. O curioso é que nenhuma empresa graduada disse ter apoio na pós-incubação como vantagem das demais.

Os gráficos a seguir apresentarão a comparação entre as respostas das empresas incubadas e graduadas, para os fatores considerados como influenciadores de sucesso, de acordo com a escala *Likert* utilizada no trabalho. As tabelas que seguem os gráficos são as legendas que demonstram a escala utilizada, que está demonstrada pelo eixo Y e também demonstram os fatores que no gráfico estão representados por números no eixo das abscissas.

A escala *Likert* utilizada no trabalho foi irrelevante, pouco importante, importante, muito importante e determinante. Para a representação gráfica foi utilizado respectivamente 1, 2, 3, 4 e 5. Foi utilizada a escala gráfica 0, quando as respostas obtidas foram muito divergentes e não foi possível chegar a uma conclusão concisa numericamente, uma análise mais profunda do quesito seria necessária. A esala foi representada graficamente representada pelo eixo y.

Gráfico 5 - Análise das respostas do questionário



Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pela autora.

Tabela 1 - Legenda do gráfico 5

LEGENDA DO GRÁFICO 5
EIXO X
1-Patrocínio
2-Alianças
3-Equipamento especializado
4-Cultura empreendedora
5.Disciplinas voltadas a negócios de base tecnológica ofertadas pelo CDT
6. conectividade ao comércio eletrônico disponibilizado pelo CDT
7.O apoio dado pelo CDT no período de pré-incubação

Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pela autora.

De acordo com a Associação Nacional de Incubadoras de Negócio (NBIA, 2001), um dos fatores inibidores do sucesso de empresas incubadas é a falta de patrocínio. Os resultados da pesquisa, em que 40% das empresas incubadas consideraram muito importante o patrocínio para a o progresso da empresa e 44% das empresas graduadas acreditam ser irrelevantes, demonstraram que durante o período de incubação as empresas prezam por patrocínio, porém após sair da incubação a maioria acha que o patrocínio não foi ou não é tão importante assim para sua empresa.

Outro fator inibidor do sucesso, segundo NBIA, 2001, é a falta de alianças empresariais com a pesquisa. Foi possível observar que 44% das graduadas dizem ser muito importantes as alianças empresariais, 50% das incubadas, determinante, o que confirma a teoria, os dois tipos de empresas acreditam que as alianças empresariais é um dos principais meios de chegada ao sucesso.

Devido ao fato das empresas serem de base tecnológica, elas precisam de equipamentos específicos para o serviço/processo/produto ser prestado, observou-se que em 33% das graduadas que o acesso a equipamento especializado é muito importante, 40% das incubadas, determinante. A questão que fica é: a incubadora

proporciona isso para as empresas ou a ânsia pelo sucesso que as faz buscar os recursos, como Vianna 1993 cita como espírito de empresas triunfadoras.

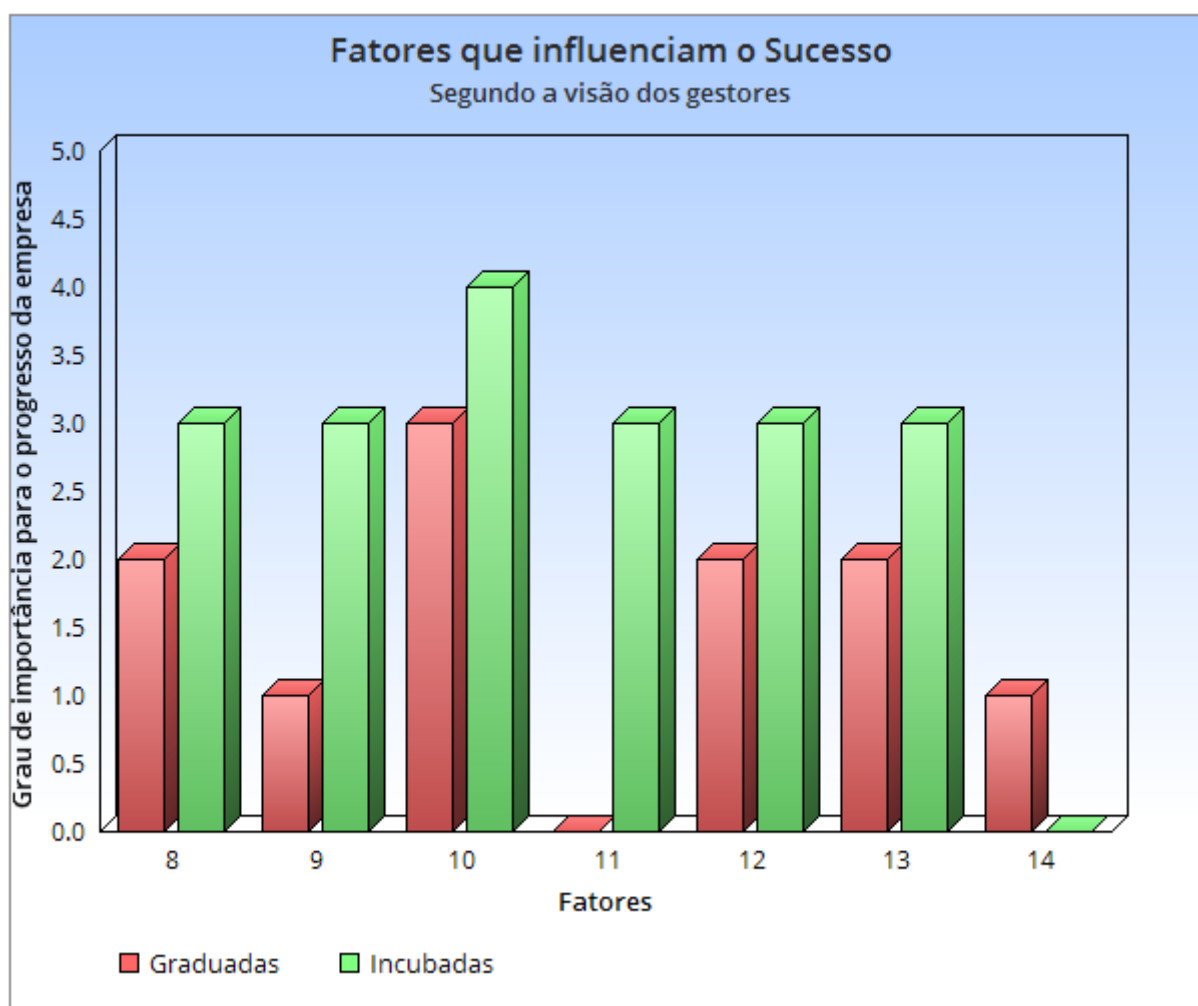
A cultura empreendedora no Brasil tem crescido, graças à criação de micro e pequenos empreendedores individuais, entre outros fatores apresentados no referencial teórico. Segundo NBIA 2001, um fator inibidor de sucesso é a falta de cultura empreendedora brasileira, porém como observado nos resultados 40% das incubadas, dizem que a cultura empreendedora é determinante, enquanto 33% das graduadas muito importantes. Dessa forma, aos poucos os empreendedores têm aberto os olhos para a necessidade de uma cultura empreendedora, uma cultura da empresa. Acredita-se que o programa Multincubadora teve grande influência na criação desse sentimento nos gestores formados dentro do programa.

Quanto ao fator de disciplinas ligadas a negócios de base tecnológica nos cursos universitários ofertadas pelo CDT, os resultados foram bem heterogêneos, as empresas graduadas: 22% acreditam ser irrelevante, 33% pouco importante, 11% importante, 33% muito importante. Das empresas incubadas: Irrelevante 30%, Pouco Importante 10%, Importante 30%, Muito Importante 20%, Determinante 10%. Este resultado demonstra que na realidade pode ser um obstáculo, como proposto por NBIA 2001, mas as empresas aprenderam a lidar com isso ou com a falta desse recurso.

A conectividade ao comércio eletrônico disponibilizado pelo CDT, 55% dos respondentes de cada categorias de empresa acreditam ser irrelevante para o progresso. Isso demonstra que o CDT está em falta com o auxílio com o comércio eletrônico, tanto em proporcionar como em promover consultorias. Isso é um erro, pois está a cada dia mais em alta, ainda mais para EBT.

O apoio dado pelo CDT no período de pré-incubação é interpretado por 66% dos respondentes de empresas graduadas como irrelevante, 40% das respondentes incubadas como Muito importante. Esse apoio no período de pré-incubação seria o hotel de projetos, na vida real, ao se fazer um projeto. Para abrir uma empresa não se tem uma empresa para ajudar, a não ser que contrate uma consultoria. Assim se observou que para empresas que já estão graduadas, esse auxílio dado não foi tão relevante, acredita-se que a insatisfação posterior, que será apresentada nas sugestões e críticas dadas pelos gestores, a isso tenha gerado esse sentimento de descontentamento, já as incubadas, por ser algo recente acreditam que isso tenha auxiliado muito sua empresa.

Gráfico 6 - Análise das respostas do questionário



Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pela autora.

Tabela 2 - Legenda do gráfico 6

LEGENDA DO GRÁFICO 6
EIXO X
8.A ajuda do CDT para atrair investidores
9.As parcerias com outras empresas propostas pelo CDT
10.As instalações/infraestrutura disponibilizadas pelo CDT ...
11.A visita de consultores, disponibilizados pelo CDT...
12.diferencial proposto pelo CDT para a empresa
13.Os treinamentos oferecidos pela área e marketing do CDT
14.O auxílio do CDT na inserção do seu produto ou serviço no mercado

Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pela autora.

A análise bibliográfica trouxe que a ajuda de investidores, principalmente nas fases iniciais, é interessante para a obtenção de sucesso. Ao trazer o questionamento se o CDT ajuda na atração de investidores, das empresas graduadas, 33% declararam ser irrelevante o auxílio, 33% declararam ser importante. Observa-se que essa discrepância pode dizer que a ajuda do CDT é importante, porém na realidade dificilmente ocorre. Enquanto 40% das incubadas respondentes declararam como pouco importante a ajuda do CDT, essa resposta volta para a teoria de Vianna, 1993, para a questão do faça você mesmo e que se a empresa tem espírito triunfador ela irá atrás de clientes.

O fator parcerias com outras empresas propostas pelo CDT é uma forma de observar qual a influência de uma empresa ser incubada ou não, qual a relevância, e a questão que fica é qual empresa, sem ser incubada, tem as mesmas oportunidades de parcerias que empresa não incubada. Para a surpresa de todos também houve discrepância nesse fator entre empresas incubadas e graduadas. 55% incubadas dizem ser importante, enquanto 55% das graduadas dizem ser irrelevante. Pode-se

dizer que na teoria a ajuda do programa é importante, mas na prática tem se demonstrado irrelevante a ajuda disponibilizada.

Quanto às instalações/infraestrutura disponibilizadas pela Multincubadora, das graduadas, 44% dizem ser importante e 44%, muito importante, das incubadas 50% muito importante. Este é o fator em que houve maior concordância, o espaço físico disponibilizado é um diferencial enorme, o fato de não ter que pagar um aluguel ou contas é ainda ter alguns bônus.

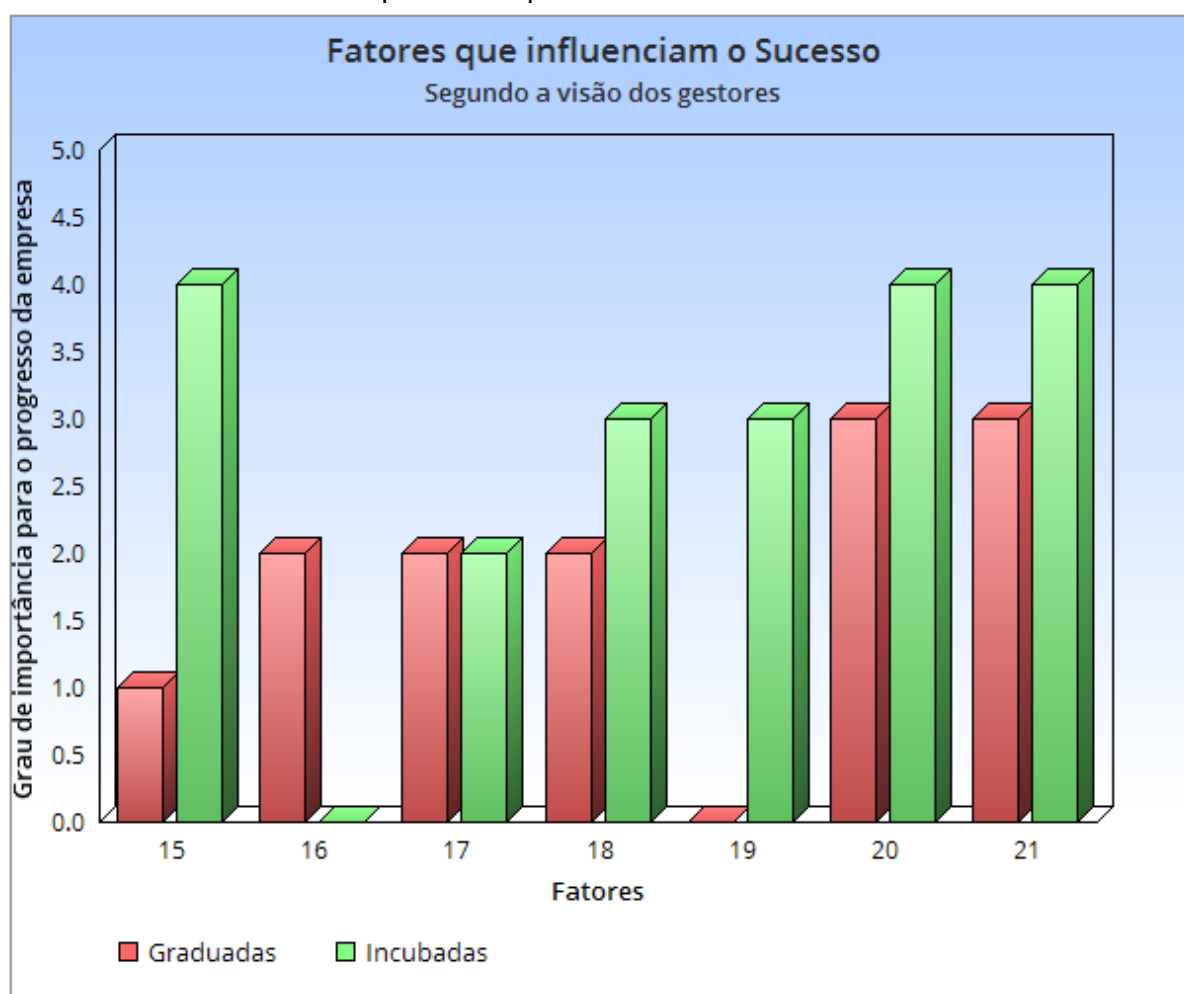
Observa-se que na visita de consultores disponibilizados, 30% das incubadas dizem importante, 30%, muito importante. Das graduadas, 33% dizem ser irrelevante e 33%, muito importante, afirma-se que essa diferença entre opiniões da graduada é devido à falta de especialidade dos consultores. Em algumas declarações dadas, os empresários demonstraram-se insatisfeitos, pois muitas vezes o consultor é apenas um estudante que não tem tanta propriedade de conhecimento para falar sobre o assunto ou conhece o assunto só na teoria, enquanto na prática a realidade é outra.

Do diferencial proposto pelo CDT para empresa, das graduadas, 44% consideraram irrelevante e 50% das incubadas, muito importante. Novamente entra a questão da credibilidade, de já ter sido ou ser uma empresa incubada, refletindo a questão anteriormente colocada, em que alguns declararam que às vezes têm que esconder que são ou que já foram uma empresa incubada. Outra questão que fica é: será que uma empresa que não passa por esse processo tem o mesmo diferencial por buscar por outras formas, ou ainda será que empresas graduadas não saem com um diferencial acima do proposto pelo mercado.

Ao serem questionadas quanto aos treinamentos oferecidos pela área e marketing do CDT, 44% das graduadas consideraram irrelevante e 40% das incubadas, muito importante. As empresas graduadas consideraram muitos fatores que envolviam o auxílio do CDT como irrelevante, mas será que sozinhas desenvolveriam sua área de marketing da mesma forma.

O auxílio do CDT na inserção do produto ou serviço no mercado das incubadas, 30% consideraram muito importante e das graduadas 55% irrelevante.

Gráfico 7 - Análise das respostas do questionário



Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pela autora.

Tabela 3 - Legenda do gráfico 7

LEGENDA DO GRÁFICO 7
EIXO X
15. Como você avalia HOJE a comunicação entre o Programa Multincubadora do CDT-UnB e sua empresa
16. O auxílio do CDT na elaboração do plano de negócio
17. A ajuda disponibilizada pelo CDT para a definição da missão, visão, estratégias e organização
18. A remuneração da equipe no período de incubação
19. O acesso restrito a fundos bancários
20. A equipe não poder se dedicar em tempo integral no período de incubação, por estarem cursando a Universidade
21. A formação da sua equipe gerencial

Fonte: Dados da pesquisa, elaborado pela autora.

A avaliação feita pelos *stakeholders* quanto à comunicação entre o programa Multincubadora do CDT-UnB e suas empresas demonstrou que 44% das graduadas acham atualmente sua comunicação irrelevante enquanto 40% das incubadas, muito importante. Como o esperado, observa-se que não existe comunicação entre o programa e as empresas já graduadas, e para as incubadas, é muito importante a comunicação com o programa.

Novamente, 44% das empresas graduadas respondentes declararam que o auxílio do CDT na elaboração do plano de negócio como irrelevante, 30% das incubadas como muito importante. Fica o questionamento: será que conseguiriam ter elaborado o plano de negócio sem a ajuda do CDT, observa-se também que somente 30% das incubadas consideraram a ajuda do projeto importante.

A ajuda disponibilizada pelo CDT para a definição da missão, visão, estratégias e organização foi classificada por 44% das graduadas como irrelevante, e por 40% das incubadas, como importante.

Os dois tipos de empresas concordaram quanto à remuneração da equipe no período de incubação, 33% das graduadas, como pouco importante, 40% das incubadas, como pouco importante. Isso demonstra a vontade de oferecer resultados

para, depois, cobrar e merecer. Onde entra novamente a teoria de Vianna (1993), quanto a empresas triunfadoras.

Percebeu-se com a análise dos dados que o quesito acesso restrito a fundos bancários, onde 33% das graduadas dizem ser irrelevante e 33% tratam muito importante, 30% das incubadas como muito importante e 30% como importante, foi bem heterogênea, porém pela observação das declarações dadas, este tem sido um grande entrave para as empresas, pois nem sempre se tem como tirar do próprio bolso, ainda mais quando são grandes quantias.

Foi possível observar que o fato de a equipe não poder se dedicar em tempo integral no período de incubação, por estarem cursando a Universidade, foi um fator que atrapalhou, porém faz parte da capacitação de seus membros, 33% das graduadas declararam como importante e 50% das incubadas como importante também.

A formação da equipe gerencial é um fator crucial para o progresso de uma empresa, em que os sócios precisam estar bem alinhados para tomarem decisões em conjunto, e sempre levar a opinião do outro em consideração, assim ambas concordaram que é importante a formação da equipe gerencial, 44% das graduadas e 40% das incubadas, como importante.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Este trabalho originou-se com o objetivo de avaliar, sob a ótica de empreendedores de base tecnológica, do programa Multincubadora do CDT UnB, fatores de sobrevivência e sucesso das organizações. Foram entrevistados 19 indivíduos proprietários de empresas envolvidas com incubação, sendo destas dez incubadas e nove graduadas. Do referencial teórico foram extraídos fatores para serem analisados pela percepção dos empreendedores. Buscou-se compreender a relação entre ser uma empresa incubada e o sucesso, quais fatores realmente as diferenciam de empresas normais que não passam por esse processo e o modo como os empresários interpretam.

Alguns dos principais aspectos positivos, ressaltados no espaço sugestões ou críticas, foram a preparação para conseguir o financiamento no FAP-DF, a contribuição com infraestrutura e com acesso a investidores e comunidade empreendedora, a rede, a comunidade, o ganho de prestígio, o ganho de confiabilidade. Foi demonstrada a crença que por ser uma empresa incubada se adquire vantagens sobre uma empresa do mesmo tamanho que não é incubada, pois estas não têm acesso aos clientes, principalmente os de grande porte. A incubadora proporciona o acesso a projetos incentivados por lei, onde outras empresas financiam projetos de informática por obrigação de investir em empresas incubadas.

Outras vantagens expostas são o fato de a incubadora trabalhar com metas e prazos, e a incubada ter que cumprir esse compromisso, forçando a empresa a evoluir e a ultrapassar dificuldades encontradas no caminho, tendo-se uma opinião a mais, além da visão dos sócios. Uma empresa que tem compromisso apenas consigo mesma pode levar mais tempo para ultrapassar dificuldades e pode não desenvolver a tempo habilidades essenciais ao negócio.

Houve muitas críticas também, em que os empresários declararam que consideram a equipe do CDT, em sua maioria, despreparada, consideraram que talvez seja pela alta rotatividade da equipe, também por não serem especializados para lidar com *startups*. Os respondentes consideraram que o programa não é aberto a sugestões para melhoria, pois as sugestões propostas não aconteceram. Uma empresa graduada que ficou três anos e meio no projeto declarou que sentia como se tivesse alugado uma sala, pois as consultorias são falhas, disse que deixou muito a desejar, pois conseguiu os benefícios da estrutura física, mas não o que esperava

para o negócio. Outra empresa graduada declarou que o programa está ultrapassado, utilizando como pretexto a preferência por programas de base tecnológica para segregar outros tipos de negócio, embora alguns dos seus negócios incubados não sejam de base tecnológica.

As consultorias disponibilizadas, em sua maioria, declararam como fracas, em que estudantes se dizem consultores, porém não têm nenhuma experiência ou vida prática. Ainda fizeram uma declaração que instigou a pesquisa: “Os índices de empresas que prosperam – pós-incubação – são baixíssimos, pois o processo de avaliação de negócios é fraco e sem lógica.” O que foi possível perceber no processo de pesquisa foi que o CDT não quis dar declarações de quantas empresas graduadas ainda estão em exercício, e que dos vinte e um contatos disponibilizados três já não existem mais, e uma empresa por telefone declarou: “Nossa empresa encerrou suas atividades em março de 2016”, a taxa de mortalidade é menor do que em empresas não incubadas, porém observa-se que ainda é muito alta e merece um novo estudo para que essa questão seja investigada.

Por fim, houve uma indagação sobre o declarado: “Existem empresas incubadas há muito mais tempo do que deveriam, apenas por que trazem receita para a incubadora com projetos de fomento.” Então, fica o questionamento: a instituição está seguindo sua missão e seus objetivos?

Conclui-se que o método Cerne deve ser aprimorado, para englobar mais fatores ou aprimorar a forma como é realizado. Pois muitas empresas graduadas estão falindo, mesmo sendo um método padronizado em cinco pontos para diversas incubadoras, ainda há muito a ser aprimorado.

Em suma, a observação feita demonstra a insatisfação das empresas que já saíram do projeto, ficando a sugestão de melhoria das consultorias para que as empresas incubadas permaneçam satisfeitas com o projeto. Observou-se o viés que as empresas graduadas, na maioria das perguntas, tiveram opiniões muito diferentes de empresas incubadas e fica a questão: por que isso, será que ao chegar ao mercado observou-se que a incubação não foi tão válida, por que essa insatisfação tão grande? Fica a sugestão para uma pesquisa futura.

Existem lacunas na área, como por exemplo, em uma busca incessante sobre dados mais recentes sobre a quantidade de incubadoras no Brasil observou-se que os últimos dados disponibilizados são de 2014, ou seja, uma defasagem, o que

prejudica a pesquisa e a maneira de deixá-la mais atual. O estudo tentou preencher essa falta no conhecimento por meio das pesquisas exploratórias realizadas.

Fazendo-se uma comparação com pesquisa realizada há dez anos na dissertação de mestrado do Dr. Antonio Junior “Análise da relação universidade-empresa. O caso da incubadora de empresa de base tecnológica da Universidade de Brasília”, 2003, observou-se que houve piora nas respostas quanto à satisfação e ao auxílio do programa à empresa.

Como sugestão de melhoria ao projeto, tanto nas instalações como na contratação de consultoria, uma fonte de renda, em que o programa tenha participação no lucro da empresa após o término da incubação. Como é o exemplo da 21212 do Rio de Janeiro, que após a incubação se torna sócia da empresa e fica com 20% de participação nos lucros. Essa participação pode ser muito grande para uma incubadora universitária, que não tem fins lucrativos, porém até 10% seria uma participação justa e que auxiliaria a ver melhorias no projeto.

Uma crítica ao projeto é que o principal fator declarado como determinante foi a infraestrutura, mas o capital intelectual, como consultorias, *softwares*, parcerias e *networking* deviam ser os mais importantes a ser desenvolvidos no projeto.

Uma sugestão ao projeto é buscar parceiros que auxiliem na formação do perfil empreendedor, visto que uma dificuldade percebida é perfil empreendedor, pois existe uma diversidade de formação, eles têm boas ideias, mas devem aprender a geri-las, aprender a vendê-las. A grande diferença de uma incubadora como o CDT para uma incubadora do Vale do Silício é a maturidade dos empreendedores. Nesta muitos estão empreendendo pela primeira vez, com isso o cuidado com a formação desses empreendedores deve ser maior. Outra sugestão é o apoio mútuo entre as empresas, assim empresas com o mesmo perfil podem se desenvolver juntas, não ficariam isoladas em sua sala sem compartilhar o conhecimento. O que falta na incubadora é inovação na maneira de gerenciar as empresas ali locadas.

Outra observação é a uniformização dos negócios, pois são muito diferentes e dificilmente a incubadora conseguirá se especializar para ajudar tipos tão diferentes. Na incubadora 21212, por exemplo, eles só recebem empresas que tenham base na internet, porque as consultorias e o *networking* são para essa área. Nas entrevistas, foi observado que os empreendedores se sentem muito soltos, principalmente nas declarações em que dizem que se sentiam como se tivessem alugado uma sala, ou a insatisfação por consultores sem experiência.

Para a falta de ajuda do CDT para adquirir investidores e parceiros, uma sugestão é um evento realizado uma vez ao ano pelo menos, em que os empreendedores têm pouco tempo para apresentar suas ideias a investidores que realmente tenham vontade de escolher um negócio para investir, assim como a Apex-Brasil, que é a agência nacional de promoção de investimentos no Brasil. Nesta, os serviços são gratuitos e o objetivo é auxiliar investidores e empresas estrangeiras a encontrar sua maneira de prosperar, promovendo rodadas de investimento, atraindo capital para fundos, por meio de fóruns e outros eventos específicos. Mesmo que os eventos não sejam de investimento, que sejam de *networking* então. Ou também uma parceria com a Anjos do Brasil, por exemplo, que é uma empresa sem fins lucrativos que agencia investidores anjo.

O objetivo desta pesquisa era observar fatores que influenciam o sucesso de empresas graduadas e incubadas. Foi decepcionante perceber que na realidade não é o que aconteceu, houveram críticas ao projeto, verificar que na verdade a taxa de mortalidade está se aproximando de empresas que não passam por esse processo é muito triste.

Este estudo foi muito importante para se observar que se tem muito a melhorar, são necessárias mais pesquisas para que existam fontes mais atuais, e também para que possa haver mais críticas construtivas ao projeto. O estudo teve algumas limitações no seu referencial, porém as contribuições que o projeto deu foram valiosas. As empresas se demonstraram, na maioria, de portas abertas, mesmo assim nem todas responderam ao questionário.

Por fim, observa-se que os Estados Unidos deram um salto de inovação e o Brasil ainda patina. Tem-se que buscar se assemelhar a eles em crescimento tecnológico, e buscar continuar crescendo não regredindo, afinal uma empresa é como um filho, um dia vai ganhar o mundo.

REFERÊNCIAS

ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas. **ABNT NBR 10004**. Resíduos Sólidos – Classificação, 2004.

ALVES, Murilo R. **País demora 11 anos para aprovar patentes**. São Paulo: O estado de São Paulo-Estadão, maio de 2015.

ANPROTEC. **Incubadores e Parques**. Disponível em: <<http://anprotec.org.br/site/menu/incubadoras-e-parques/>>. Acesso em: 12 de maio de 2016.

ANPROTEC. **Manual de implantação do CERNE**. 2015. Disponível em: http://anprotec.org.br/Relata/Anprotec_Cerne_ManualdeImplantacao2015_2.pdf Acesso em: 29 de Junho de 2016

BAÊTA, A. M. C. **O desafio da criação: uma análise das incubadoras de empresas de base tecnológica**. Petrópolis: Vozes, 1999.

BARQUETTE, Stael Maria Vieira. **Localização de empresas de base tecnológica e surto de criação de incubadoras**: condicionantes do salto paradigmático. 2000. Tese de Doutorado.

CDT, **Multincubadora de Empresas**. 2016. Disponível em: <<http://www.cdt.unb.br/>>. Acesso em 20 maio 2016.

CENTRE FOR STRATEGY AND EVALUATION SERVICES, "**Benchmarking of Business Incubators**." Brussels: European Commission Enterprise Directorate General, 2002.

CENTRO DE REFERÊNCIA PARA APOIO A NOVOS EMPREENDIMENTOS, "**CERNE no Brasil**", 2016. Disponível em: < <http://anprotec.org.br/cerne/>> Acesso em: 31 de maio de 2016.

CIÊNCIA E TECNOLOGIA, Inovação e Desenvolvimento. **Incubadoras propiciam inovação tecnológica e geração de empregos**, 2001. Disponível em: <<http://comciencia.br/reportagens/cientec/cientec08.htm>> Acesso em 12 maio 2016.

COCHRAN, William G. **Sampling techniques**. New York: John Wiley and Sons, 1977.

ETZKOWITZ, H.; WEBSTER, A.; HEALEY, P. Eds. Capitalizing Ž. Knowledge: **University Intersections of Industry and Academia**. State Univ. of New York Press: Albany, 1998.

FERREIRA, Afonso. **Veja lista das principais incubadoras de empresas do país**, 2012. Disponível em: <<http://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2012/06/20/veja->

lista-das-principais-incubadoras-de-empresas-do-pais.htm>. Acesso em: 12 maio 2016.

FINEP - Inovações e Pesquisa. **Termos e Conceitos**. 2016. Disponível em: <<http://www.finep.gov.br/biblioteca/glossario>>. Acesso em 12 maio 2016.

GALBIN, Cris. **Quantidade e relevância das incubadoras estão em ascensão/ Ambiente favorece a troca de experiências**. São Paulo: Valor Econômico, 2014, p. F6

GUEDES, M; BERMÚDEZ, L. A. Parques tecnológicos e incubadoras de empresas em países em desenvolvimento: lições do Brasil. In: GUEDES, M; FORMICA, P. **A economia dos parques tecnológicos**. Rio de Janeiro: Anprotec, 1997.

GUROVITZ, Helio. **Vítimas da excelência**. Exame. São Paulo, 689, n. 11, p.82-96, jun. 1999.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos metodologia científica**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LALKAKA, Rustam; BISHOP, Jr L. **Parques tecnológicos e incubadoras de empresas: o potencial de sinergia**. A Economia dos Parques Tecnológicos, p. 59-96, 1995.

MARCONDES, Reynaldo C.; BERNARDES, Cyro. **Criando empresas de sucesso**. São Paulo: Atlas, 1997.

MCTI. In: **Em Discussão**. Revista de audiência Pública Senado Federal, nº12, 2012. p.45.

Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação. Parques & Incubadoras para o desenvolvimento do Brasil : **Estudo de Práticas de Parques Tecnológicos e Incubadoras de Empresas**. Brasília, MCTI, 2015.

NBIA- National Business Incubation Association. **Identifying obstacles to the success of rural business incubators**. Maio 2001.

NDONZUAU, F.N., PIRNAY, F, SURLEMONT, B. **A stage model of Academic spin-off Creation**. Technovation, n. 22, p. 281-289, 2002.

OCANI, Maria de Fátima. Incubadora de empresas de base tecnológica: a difícil tarefa de gerenciar. In: J. R. Salomão (org.) **Uma coletânea de artigos**. Brasília. ANPROTEC. 1998.

PEREIRA, Heitor José; SANTOS, Silvio Aparecido. **Criando seu próprio negócio**. Brasília: Sebrae, 1995.

PLONSKI, G.A.. **Cooperação universidade-empresa: um desafio gerencial complexo**. RAUSP – Revista de Administração da Universidade de São Paulo, n. 34, p. 46-55, 1999.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

SEBRAE, 2010. In: Em Discussão, Revista de audiência Pública Senado Federal, nº 12, 2012. p. 45.

SEBRAE. **Entenda a diferença entre Microempresa e Pequena empresa**, 2011. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/Entenda-as-distin%C3%A7%C3%B5es-entre-microempresa,-pequena-empresa-e-MEI>>. Acesso em: 15 out. 2016.

Unidade de Gestão Estratégica – UGE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae, **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira**, Julho de 2014. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>>. Acesso em: 12 maio 2016.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

VIANNA, Marco Aurélio Ferreira. **Que crise é esta? Atributos da empresa triunfadora**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1993.

VIAPIANA, Cláudio. **Fatores de sucesso e fracasso da micro e pequena empresa**. Passo Fundo, 2000. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal de Santa Catarina.

APÊNDICES

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO PARA EMPRESAS GRADUADAS

Pesquisa do Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico da Universidade de Brasília.

Sua resposta é muito importante para o resultado desta pesquisa por isso pedimos comprometimento com as respostas aqui dadas.

***Obrigatório**

Sua empresa é Graduada ou Incubada ? *

Tem-se por empresa Graduada aquela que já saiu do período de incubação e atua de forma independente.

☐ Incubada

☐ Graduada

1. Quanto tempo sua empresa atuou junto ao CDT?

☐ até 1 ano

☐ até 2 anos

☐ até 3 anos

☐ 4 anos ou mais

2. Há quanto tempo sua empresa é graduada?

☐ até 1 ano

☐ até 2 anos

☐ até 3 anos

☐ até 4 anos

☐ 5 anos ou mais

.....

.....

.....

.....

.....

4. Qual é o seu grau de escolaridade?

- ☐ Médio incompleto
- ☐ Médio completo
- ☐ Superior incompleto
- ☐ Superior completo
- ☐ Pós-graduação incompleta
- ☐ Pós-graduação completa

6. 5. Qual é a sua área de formação?

.....

.....

.....

.....

.....

6. Quanto à atuação dos sócios, eles....

- ☐ Trabalharam comigo desde o projeto
- ☐ Entraram no período de incubação
- ☐ Entraram após a saída do CDT
- ☐ Não tenho sócio
- ☐ Outro: _____

7. Nos últimos dois anos, de quantas feiras congressos e/ou conferências você participou?

Marcar apenas uma oval.

- ☐ até 2
- ☐ de 2 a 5
- ☐ Mais de 5
- ☐ Não lembro exatamente
- ☐ Não participei de nenhuma

8. A participação do Programa MultIncubadora CDT-UnB proporciona/proporcionou Marcar apenas uma oval.

- ☐ Maior reconhecimento e prestígio.
- ☐ Não alterou o reconhecimento que já tinha.
- ☐ Não proporciona nem um prestígio ou reconhecimento.
- ☐ Não proporciona prestígio, pelo contrário às vezes tenho que esconder que já fui uma empresa incubada.

9. Sua empresa permanece dando contribuições intelectuais a empresas incubadas ou ao CDT?

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim, sempre que sou convidado.
- ☐ Sim, mas só quando tenho tempo disponível.
- ☐ Não, tantas vezes quanto gostaria.
- ☐ Não, não apareceu oportunidade

10. A sua empresa participou de algum outro programa do CDT-UnB ?

Marque todas que se aplicam.

- ☐ Gerência de Tecnologia
- ☐ Gerência de Empreendedorismo
- ☐ Hotel de Projetos
- ☐ Não tive ajuda de nem um outro programa do CDT
- ☐ Outro: _____

11. Quais fatores você considera relevantes ou essenciais para sua permanência hoje no mercado?

.....

.....

.....

.....

.....

12. Quais foram os maiores desafios da sua empresa e o que o ajudou a ultrapassá-los?

.....

.....

.....

.....

13. Na sua opinião quais são as principais vantagens de uma empresa incubada, em comparação com outras empresas que não passam por processo de incubação?

Marque todas que se aplicam.

- ☐ Diferenciação dos concorrentes
- ☐ Bem estar dos clientes
- ☐ Competência técnica-administrativa
- ☐ Impostos reduzidos
- ☐ Consultorias frequentes
- ☐ Infraestrutura
- ☐ Apoio na pré incubação
- ☐ Apoio na pós incubação

14. Classifique os fatores abaixo, segundo a sua influência para o progresso da sua empresa

...foi um fator _____

Marcar apenas uma oval por linha.

	Irrelevante	Pouco Importante	Importante	Muito Importante	Determinante
Patrocínio ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alianças empresariais ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O acesso a equipamento especializado ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A cultura empreendedora desenvolvida no período de incubação ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As disciplinas voltadas a negócios de base tecnológica ofertadas pelo CDT ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A conectividade ao comércio eletrônico disponibilizado pelo CDT	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O apoio dado pelo CDT no período de pré incubação ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A ajuda do CDT para atrair investidores...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. Classifique os fatores abaixo, segundo a sua influência para o progresso da sua empresa

...foi um fator_____

Marcar apenas uma oval por linha.

	Irrelevante	Pouco Importante	Importante	Muito Importante	Determinant
As parcerias com outras empresas propostas pelo CDT...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As instalações/infraestrutura disponibilizadas pelo CDT ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A visita de consultores, disponibilizados pelo CDT...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Você considera o diferencial proposto pelo CDT para sua empresa, um diferencial... para a competição no mercado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os treinamentos oferecidos pela área e marketing do CDT... .	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O auxílio do CDT na inserção do seu produto ou serviço no mercado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...					
Como você avalia HOJE a comunicação entre o Programa Multincubadora do CDT-UnB e sua empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O auxílio do CDT na elaboração do plano de negócio foi...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A ajuda disponibilizada pelo CDT para a definição da missão, visão, estratégias e organização...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. Classifique os fatores abaixo, segundo a sua influência negativa para o progresso de sua empresa

...foi um fator _____

Marcar apenas uma oval por linha.

	Irrelevante	Pouco Importante	Importante	Muito Importante	Determinante
A remuneração da equipe no período de incubação ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O fato da sua equipe não poder se dedicar em tempo integral no período de incubação, por estarem cursando	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O acesso restrito a fundos bancários ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

O(a) Sr.(a) gostaria de comentar algum outro aspecto não explorado nesta pesquisa, relacionado com os fatores de preponderância de uma empresa incubada ou graduada pelo CDT?

.....

.....

.....

.....

.....

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO PARA EMPRESAS INCUBADAS

Pesquisa do Centro de Apoio ao
Desenvolvimento Tecnológico da Universidade de Brasília.
Sua resposta é muito importante para o resultado desta pesquisa por isso pedimos
comprometimento com as respostas aqui dadas.

***Obrigatório**

Sua empresa é Graduada ou Incubada ? *

Tem-se por empresa Graduada aquela que já saiu do período de incubação e
atua de forma independente.

☐ Incubada

☐ Graduada

1. Quanto tempo sua empresa atua junto ao CDT ?

Marcar apenas uma oval.

☐ Até 1 ano

☐ Até 2 anos

☐ Até 3 anos

☐ até 4 anos

☐ 5 anos ou mais

☐ Outro: _____

2. Descreva o tipo de serviço produto ou processo que sua empresa presta.

.....

.....

.....

.....

.....

3. Qual o seu grau de escolaridade?

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Médio incompleto
- ☐ Médio completo
- ☐ Superior incompleto
- ☐ Superior completo
- ☐ Pós-graduação incompleta
- ☐ Pós-graduação completa

22. 4. Qual é a sua área formação?

.....

.....

.....

.....

.....

5. Nos últimos dois anos, de quantas feiras congressos e/ou conferências você participou?

Marcar apenas uma oval.

- ☐ até 2
- ☐ de 2 a 5
- ☐ Mais de 5
- ☐ Não lembro exatamente
- ☐ Não participei de nenhuma

6. A participação do Programa MultIncubadora CDT-UnB proporciona ...

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Maior reconhecimento e prestígio.
- ☐ Não alterou o reconhecimento que já tinha.
- ☐ Não proporciona nem um prestígio ou reconhecimento.
- ☐ Não proporciona prestígio, pelo contrário às vezes tenho que esconder

que sou uma empresa incubada

- ☐ Gerência de Tecnologia
- ☐ Gerência de Empreendedorismo
- ☐ Hotel de Projetos
- ☐ Não tenho ajuda de nem um outro programa do CDT
- ☐ Outro: _____

8. Quais fatores você considera relevantes ou essenciais para sua permanência hoje no mercado?

.....

.....

.....

.....

.....

9. Quais são os maiores desafios da sua empresa e o que o ajuda a ultrapassá-los?

.....

.....

.....

.....

.....

10. Na sua opinião quais são as principais vantagens de uma empresa incubada, em comparação com outras empresas que não passam por processo de incubação?

Marque todas que se aplicam.

- ☐ Diferenciação dos concorrentes
- ☐ Bem estar dos clientes
- ☐ Competência técnica-administrativa
- ☐ Impostos reduzidos
- ☐ Consultorias frequentes
- ☐ Infraestrutura
- ☐ Apoio na pré incubação
- ☐ Apoio na pós incubação

11. Classifique os fatores abaixo, segundo a sua influência para o progresso da sua empresa

...é um fator _____ para o desenvolvimento da sua empresa

Marcar apenas uma oval por linha.

	Irrelevante	Pouco Importante	Importante	Muito Importante	Determinante
Patrocínio ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alianças empresariais ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A formação da sua equipe gerencial ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O acesso a equipamento especializado ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A cultura empreendedora ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O apoio dado pelo CDT no período de pré incubação ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As disciplinas voltadas a negócios de base tecnológica ofertadas pelo CDT ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O auxílio do CDT na elaboração do plano de negócio foi...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Classifique os fatores abaixo, segundo a sua influência para o progresso da sua empresa

Marcar apenas uma oval por linha.

	Irrelevante	Pouco Importante	Importante	Muito Importante	Determinante
A ajuda disponibilizada pelo CDT para a definição da missão, visão, estratégias e organização...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A ajuda do CDT para atrair investidores...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As parcerias com outras empresas propostas pelo CDT...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A conectividade ao comércio eletrônico disponibilizado pelo CDT	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A visita de consultores, disponibilizados pelo CDT...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Você considera o diferencial proposto pelo CDT para sua empresa, um diferencial... para a competição no mercado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os treinamentos oferecidos pela área e marketing do CDT... .	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O auxílio do CDT na inserção do seu produto ou serviço no mercado ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Como você avalia HOJE a comunicação entre o Programa Multincubadora do CDT-UnB e sua empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As instalações/infraestrutura disponibilizadas pelo CDT ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Classifique os fatores abaixo, segundo a sua influência negativa para o progresso de sua empresa

Marcar apenas uma oval por linha.

	Irrelevante	Pouco Importante	Importante	Muito importante	Determinante
A remuneração da equipe no período de incubação ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O acesso restrito a fundos bancários ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
de incubação, por estarem cursando a Universidade ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

O(a) Sr.(a) gostaria de comentar algum outro aspecto não explorado nesta pesquisa, relacionado com os fatores de preponderância de uma empresa incubada ou graduada pelo CDT?

.....

.....

.....

.....

.....

Powered by



ANEXO A – FOTOS DO LOCAL DE TRABALHO DAS EMPRESAS INCUBADAS